

Ghosting ve Candidate Ghosting Olgusunun Türk İş Hukukundaki Yeri: İşin Devamı ve Fesih Açısından Bir İnceleme

Öz

Dünyada ve ülkemizde çalışma hayatında giderek daha görünür hâle gelen ghosting ve candidate ghosting davranışları, çeşitli hukuki problemleri beraberinde getirmekte olup dünya çapında konunun artan önemine dikkat çekilmektedir. Bu çalışmanın amacı ilgili davranışları Türk iş hukuku bakımından incelemektedir. Ghosting, iş ilişkisinde taraflardan birinin iletişimi aniden keserek süreci terk etmesi olarak tanımlanmakta; özellikle işe alım süreçlerinde görülen candidate ghosting ise işveren açısından çeşitli problemlere neden olmakta; işgücü planlaması, işin devamı ve operasyonel süreklilik üzerinde önemli riskler doğurmaktadır. Çalışmada, bu davranışların Türk Borçlar Kanunu ve İş Kanu-

nu çerçevesindeki karşılıkları ele alınmakta; işe başlamama, devamsızlık ve işi terk halleri bakımından hukuki sonuçlar değerlendirilmektedir. Çalışma hayatında ghosting olgusunun özellikle günümüz Z Kuşağı arasında giderek yaygınlaşan bir davranış biçimi olduğu bilinmektedir. Bu araştırma kapsamında ABD ve Avrupa'daki çeşitli ülke örnekleri ışığında uygulamada karşılaşılan çeşitli durumlar ele alınmakta, işverenin hukuki ve kurumsal korunma mekanizmaları tartışılmaktadır. Bulgular, ghosting olgusunun işin devamı ve fesih süreçleri açısından hem hukuki hem de yönetsel boyutlarıyla ele alınması gereken çok yönlü, güncel ve önemi artan bir sorun olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Sözcükler:

Ghosting, candidate ghosting, iş hukuku, yönetim hakkı, işin devamı.

Ghosting and Candidate Ghosting in Turkish Labor Law: An Examination from the Perspective of Employment Continuity and Termination

Abstract

Ghosting and candidate ghosting, which are becoming increasingly visible in the

workplace both globally and in our country, are causing various legal problems and

*Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı, ceyhun.sercemeli@atauni.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6013-5239.

highlighting the growing importance of this issue worldwide. This study examines these behaviors from the perspective of Turkish labor law. Ghosting is defined as the sudden interruption of communication by one of the parties in an employment relationship and their abandonment of the process. Candidate ghosting, particularly observed in recruitment processes, causes various problems for employers, posing significant risks to workforce planning, job continuity, and operational continuity. This study examines the implications of these behaviors within the framework of the Turkish Code of Obligations and Labor Law and assesses the legal

consequences of absenteeism, absenteeism, and job abandonment. Ghosting is known to be an increasingly common behavior in the workplace, particularly among today's Generation Z. This study examines various situations encountered in practice, drawing on examples from various countries in the US and Europe, and discusses employers' legal and institutional protection mechanisms. The findings reveal that ghosting is a multifaceted, current and increasingly important problem that needs to be addressed in terms of both legal and administrative aspects in terms of job continuation and termination processes.

Keywords:

Ghosting, candidate ghosting, labor law, management rights, continuity of work.

Giriş

Ghosting ve candidate ghosting olgusu dünya çapında özellikle yeni nesil Z Kuşağı arasında giderek yaygınlaşan yeni bir fenomen olarak iş hayatında özellikle işverenleri birçok zorlukla karşı karşıya bırakmaktadır¹. Söz konusu kavramlara ilişkin genel geçer kabul edilmiş bir tanımlama yoktur. Genel olarak uluslararası literatürde candidate ghosting kavramı sözleşme görüşmeleri sırasında veya işe kabulün hemen başında işverenle iletişimin aniden kesilmesi olarak nitelendirilmektedir. Ghosting ise çalışma süreci içerisinde işgörenin aniden işi bırakması ve tüm iletişimi kesmesi şeklinde ortaya çıkabilmektedir². Ulusal literatürdeki

araştırmalarda konunun daha ziyade duygusal veya davranışsal boyutlarıyla incelendiği anlaşılmaktadır³. Bununla birlikte ülkemizde özellikle insan kaynakları departmanlarınca durumun öneme dikkat çekildiği görülmektedir. Nitel yöntemden yararlanılan bir araştırmada, ghosting tabirinin çalışanlar arasında yaygınlaştığına araştırma katılımcısı insan kaynakları yöneticileri tarafından dikkat çekilmiştir⁴. Ayrıca ulusal düzeydeki çeşitli

- 1 Terstiege, Meike; Mitarbeiter: Innen–wie die Generation Z Arbeit sieht. In Die DNA der Generation Z–der direkte Weg in ihr Mindset, Haufe, München, 2023, s. 113.
- 2 Teichert, Laureana; The Behavioural Trend of Ghosting in the Professional Context – A Scoping Review on the Empirical Mapping of Ghosting in Vocational Surroundings, Cogent Business & Management, Cilt 12, Sayı: 1,

- 1-17, s. 1.
- 3 Ateş, Kevser/Kumova, Filiz; Romantik İlişkilerde Gölgelemenin (Ghosting'in) Demografik Faktörler ve Kişilik Özellikleri Bağlamında Gözden Geçirilmesi, Ulakbilge: Journal of Social Sciences, 2024, Cilt 12, Sayı 92, 97-111, s. 97; Anık, Emine, "Sepette Kalan Hayaller: Dijital Çağın Yen Bekleme Odası", <https://www.iku.edu.tr/sites/default/files/inline-files/Emine-Anik.pdf>, E.T. 09.10.25; Gören, Nisa; Gaslightinge Maruz Kalma Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Kadınlarda Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2024, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, E.T. 09.10.2025. s. 11.
- 4 Güngör, Büşra Yüksel; Üçüncül Kişilerle Etkileşim Halinde Olmayan Kamu Çalışanlarının ILO 190 Sayılı Şiddet ve Tacizin Önlenmesine Dair Sözleşmesi Temelinde Şiddet

haberlerde de ghosting olgusunun çalışma hayatında giderek yaygınlaştığı vurgulanmıştır⁵.

Çalışma hayatında iletişimin güçlü olması ve çalışanların iş sürekliliği, işverenler açısından kritik öneme sahiptir. Son yıllarda uluslararası literatürde önemi giderek artan bir olgu olarak ortaya çıkan ghosting, iş ilişkilerinde taraflardan birinin beklenmedik bir biçimde iletişimi kesmesi ve ilişkiden ani olarak çekilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Özellikle işe alım süreçlerinde gözlenen candidate ghosting ise, adayların mülakatlara gelmemesi, iş teklifini kabul ettikten sonra işe başlamaması veya işverenle herhangi bir iletişim kurmadan süreçten çekilmesi biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bu tür davranışlar, işveren açısından işin sürekliliği, iş gücü planlaması ve operasyonel verimlilik açısından ciddi zorluklara neden olmaktadır. Ayrıca, psikolojik sözleşme ve güven unsurlarının ihlali anlamına gelebilmekte ve işverenin yönetim hakkının tüm sınırları ile etkin kullanımasını gerektirmektedir.

Bu çalışmanın amacı, ghosting ve candidate ghosting davranışlarını Türk iş hukuku çerçevesinde ele almak, işverenin hukuki hakları ve yönetim hakkı perspektifinden bu olguların etkilerini incelemektir. Çalışmada öncelikle kavramsal çerçeve çizilerek ghosting ile candidate ghosting arasındaki farklar açıklanacak, ardından Türk iş hukuku bağlamında işverenin karşılaştığı hukuki sorunlar ve olası çözüm yolları tartışılacaktır. Ayrıca uluslararası örnekler mukayeseli olarak değerlendirilecek ve Türk iş hukuku açısından çıkarımlar sunulacaktır. Bu yaklaşım, ulusal düzeyde iş hukuku bağlamında henüz yeterince çalışılmamış bir konuya özgün bir katkı sağlamayı amaçlamakta ve işveren bakış açısını ön plana çıkararak hem akademik literatüre hem de uygulamaya dönük çözüm önerilerine ışık tutmayı hedeflemektedir.

ve Tacize Yönelik Deneyimleri, *Çalışma ve Toplum, Cilt, 3*, Sayı, 86: 1313-1346, s. 1328.

5 HaberTürk, "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunyasinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>. E.T. 10.10.25; HRdergi, "İş Hayatında 'Ghosting' Kültürü: Çalışanlar ve İşverenler Neden Birbirini Yok Sayıyor?", <https://hrdergi.com/is-hayatin-da-ghosting>. E.T. 10.10.25.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Genel Olarak Çalışma Hayatında Ghosting Davranışı

Çalışma hayatında ghosting olgusu, kökeni romantik ilişkilere dayanan ve bir kişi veya kurumla olan tüm iletişimin aniden, herhangi bir uyarı veya açıklama yapılmaksızın kesilmesi eylemini ifade eden bir davranış biçimidir. Bu fenomen, iş dünyasında karşılıklı olarak yaygınlaşmış olup, son yıllarda yöneticiler ve çalışanlar arasında da terimsel olarak kullanılmaya başlamıştır. Nitekim nitel yöntemle yapılan bir araştırmada da yöneticiler bu kavramın ülkemizde artan önemine dikkat çekmişlerdir⁶. Çalışma hayatında ghosting olgusu temel olarak üç farklı şekilde ortaya çıkmaktadır: Candidate ghosting, adayların iş görüşmelerine gelmemesi veya iş teklifini kabul ettikten sonra haber vermeden ortadan kaybolmasıdır; employee ghosting, mevcut bir çalışanın veya işe yeni başlayan bir personelin yöneticisine veya iş arkadaşlarına haber vermeden işi aniden bırakması veya iletişimi kesmesidir. Employer ghosting ise, şirketlerin adaylara işe alım sürecinin sonucunu bildirmeden iletişimi kesmesi olarak nitelendirilebilir⁷. Bu araştırma kapsamında çalışanların ghosting davranışları inceleme konusu olduğundan employer ghosting davranışı yalnızca çalışanlara yansıyan yönüyle ele alınacaktır. Aşağıda ghosting davranışlarının çeşitli görünüm biçimleri kısaca açıklanacaktır.

1.2. Candidate Ghosting Davranışı

Candidate ghosting kavramı, romantik ilişkiler bağlamından iş dünyasına yansıyan ve herhangi bir açıklama yapılmaksızın tüm iletişimin aniden kesilmesi eylemini ifade eden "ghosting" teriminin bir alt türüdür⁸. Bu fenomen, işe alım sürecinde aktif olarak yer alan potansiyel bir çalışma-

6 Güngör, s. 1328.

7 Teichert, s. 1.

8 Erkan, Zülal/Şık, Ali/Karataş, Ali; Ghosting: "Bir Ayrılık Stratejisi Olarak Ortadan Kaybolma", *Aile Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 2023, Cilt, 6, Sayı, 1, 37-56, s. 39.

nın, işverenle olan tüm iletişimi aniden ve haber vermeden sonlandırması durumunu tanımlar⁹. Adaylar bu davranışı, iş görüşmelerine gelmeyerek¹⁰, kendilerine ulaşılmaya çalışılan telefon aramalarına veya e-postalara yanıt vermeyerek¹¹, iş teklifini kabul ettikten sonra ortadan kaybolarak¹², hatta planlanan ilk iş günlerine gelmeyerek gösterirler¹³. Candidate ghosting, başvuru sahibinin ilgisini kaybetmesini iletişim kurmadan sonlandırmanın aşırı bir biçimi olarak kabul edilir ve işe alım sürecindeki profesyonellik ve nezaket normlarının ihlali anlamına gelir. Bu durum, işverenler için sadece can sıkıcı olmakla kalmaz, aynı zamanda işe alım maliyetlerini de artırır¹⁴.

Adayların bu ortadan kaybolma stratejisini tercih etmelerinin temel nedenleri arasında, rekabetçi iş piyasasında daha iyi veya daha cazip bir iş teklifi almaları veya başvurdukları pozisyona olan ilgilerini kaybetmeleri yer alır¹⁵. Diğer tetikleyici faktörler arasında ise, sürecin çok uzun sürmesi veya belirsiz olması, beklenenden daha düşük veya rekabetçi olmayan bir ücret/yan hak teklifi sunulması ve dijitalleşmenin sağladığı kolaylıkla birden fazla işe aynı anda başvurulabilmesi bulunur¹⁶. Ayrıca, bazı adaylar ayrılık kararını açıklama veya yüzleşme gerektiren zor duygusal durumlarla karşılaşmaktan kaçınmak için ghosting yöntemine başvururlar¹⁷. Araştırmalar,

Psikopati ve Gelişmeleri Kaçırma Korkusu (FoMO) gibi belirli kişilik özelliklerine sahip olan adayların da bu davranışı sergilemeye daha yatkın olduğunu göstermiştir¹⁸. Bazı durumlarda ise adaylar, daha önce işverenler tarafından kendileri "ghosting" muamelesine maruz kaldıkları için, karşılık olarak aynı davranışı sergilemeyi normalize edebilmektedir¹⁹.

1.3. Employee Ghosting Davranışı

Employee ghosting, daha önce romantik ilişkiler bağlamında kullanılan ve tüm iletişimin aniden, herhangi bir açıklama yapılmadan kesilmesi eylemini ifade eden "ghosting" teriminin iş hayatındaki bir tezahürüdür²⁰. Bu olgu, iş dünyasında bir süredir işverenlerin karşılaştığı büyük bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Bu fenomen, iki temel durumda ortaya çıkar: Birincisi, işe alım sürecinde iş teklifini kabul etmiş bir adayın, planlanan ilk iş gününe gelmemesi ve hiçbir açıklama yapmadan ortadan kaybolmasıdır²¹. Employee ghosting kavramı candidate ghosting kavramından farklı olarak, yeni başlayan veya uzun süredir çalışan bir çalışanın, yöneticisine bildirimde bulunmadan ve herhangi bir açıklama yapmadan işi bırakıp iletişim kanallarını tamamen kesmesidir²². Employee ghosting, çalışanın görevde kalıp sadece asgari seviyede ve düşük performansla işyerinde çalışması anlamına gelen "sessiz istifa" (quiet quitting) kavramından da net bir şekilde ayrılmaktadır²³. Özünde, bu davranış, iş ilişkisi normlarını ve nezaket kurallarını ihlal eden, uyum bozucu bir davranış biçimini temsil eder²⁴.

9 Eskenazi, Jeremy; Job Candidate Ghosting, Canadian Managers Magazine, Spring 2023, Cilt 47, Sayı 2, <https://cim.ca/resources/cim-publications/canadian-manager-magazine/view-article/13/job-candidate-ghosting>, E.T. 10.10.25

10 Kantola, Jenni/Van Zoonen, Ward; Vanishing Acts: Unraveling the Mystery of Ghosting in Remote Work, International Journal of Business Communication, 2025, OnlineFirst, s. 3-5.

11 Soltero, Natalie; "Ghosting Vs. Quitting: Do I Have To Give Two Weeks Notice?", <https://stratus.hr/resources/ghosting>, 11.10.25 tarihinde erişildi.

12 Teichert, s. 2-3.

13 Eskenazi, s. 1.

14 Lyons, Brian D./Moorman, Robert H/Michel, John W; The Vanishing Applicant: Uncovering Aberrant Antecedents to Ghosting Behaviour, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2024, Cilt 97, Sayı 4, 1427-1450, s. 1440.

15 Teichert, s. 2; Lyons, s. 1427.

16 Gourvennec, Rozenn; "Ghosting des candidats: comment l'éviter?", <https://recruteur.lefigaro.fr/article/ghosting-des-candidats-comment-leviter/>, E.T. 11.10.25.

17 Eskenazi, s. 1.

18 Astleitner, Hermann/Bains, Amrit/Hörmann, Sandra; The Effects of Personality and Social Media Experiences on Mental Health: Examining the Mediating Role of Fear of Missing Out, Ghosting, and Vaguebooking. *Computers in Human Behavior*, 2023, S. 138, 1-10, s. 2.

19 Teichert, s. 2.

20 İdenfit, "İş Hayatında Ghosting", <https://idenfit.com/tr/blog/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 11.10.25.

21 HaberTürk, "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunyasin-da-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>, E.T. 10.10.25

22 İdenfit, "İş Hayatında Ghosting", <https://idenfit.com/tr/blog/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 11.10.25.

23 Çalışkan, Kadir; Sessiz İstifa: Sonun Başlangıcı mı Yeniden Diriliş mi?, *Journal of Organizational Behavior Review*, 2023, Cilt 5, Sayı 2, 190-204, s. 193.

24 Lyons, s. 1445.

Çalışanların bu ani ortadan kaybolma stratejisini tercih etmelerinin ardında yatan nedenler genellikle daha iyi seçenekler bulma ve yüzleşmeden kaçınma motivasyonlarına dayanır²⁵. Güçlü bir iş piyasasında, adaylar birden fazla seçeneğe sahip olduklarını düşünebilir ve başka bir iş teklifi aldıklarında, mevcut süreci sonlandırmak için açıklama yapmaktan kaçınarak ghosting'i bir kolaylık stratejisi olarak kullanabilirler²⁶. Bu durum, özellikle genç nesil (Y ve Z kuşakları) arasında daha doğal karşılanmakta, bazıları için reddedilme korkusu veya zor duygusal durumlarla yüzleşme cesareti eksikliğinden kaynaklanabilmektedir²⁷. Ayrıca, çalışanlar kötü çalışma koşulları (%68), ekonomik nedenler (%60) veya toksik liderler (%55) gibi olumsuz şirket içi faktörler nedeniyle bu yolu seçtiklerini belirtmişlerdir²⁸. İşe alım sürecinin uzun veya belirsiz olması, beklentilerin altındaki ücret veya yan hak teklifleri (örneğin yol veya yemek ücreti farklılıkları) veya yetersiz işe başlama (onboarding) süreçleri de çalışanların işe başlamadan veya başladıktan kısa süre sonra ghosting davranışı sergilemesine yol açabilir²⁹. Hatta bazı durumlarda, daha önce şirketler tarafından kendilerine "employer ghosting (işveren tarafından) yapılmış olması, adayları misilleme amacıyla aynı davranışa yöneltebilir³⁰. İşverenler açısından ise, employee ghosting, beklenmedik iş gücü kaybına neden olarak operasyonlarda aksamalara ve kısa vadeli çözüm bulma zorluklarına neden olur³¹.

1.4. Employer Ghosting Davranışı

Employer ghosting, çalışanların işe alım sürecinde bir şirket veya işe alım uzmanının, potansiyel bir adayla olan tüm iletişimi herhangi bir uyarı veya açıklama yapmaksızın aniden kesmesi eylemini tanımlar³². Bu fenomen, işverenin adayın başvurusuna veya mülakat sonrasındaki beklentilerine yanıt vermemesi, sürecin sonucunu bildirmeden tamamen sessizliğe gömülmesi veya adayın durumuna dair net bir karar zaman çizelgesi sunmaması ile kendini gösterir. İşverenlerin adayları görmezden gelmesi, ciddiyetsizlik veya saygısızlık olarak algılanır ve iş arayanlarda belirsizlikten kaynaklanan stres, endişe ve özgüven kaybı gibi olumsuz psikolojik sonuçlara yol açabilir. İşverenler açısından ise bu uygulama, marka değerine ciddi zararlar verir, tekrar başvuru yapılma oranını düşürür ve kurumsal güveni zedeler. İşverenler sıklıkla bu davranışı; çok fazla başvuru almalarından, süreç yönetimindeki planlama eksikliğinden, bütçe değişikliklerinden veya ret cevabı vererek adayı hayal kırıklığına uğratmaktan kaçınma isteğinden dolayı sergileyebilirler³³. Bu araştırma kapsamında yalnızca çalışanların ghosting davranışlarına odaklanıldığından bu kavram açısından dikkat çekici husus, çalışanların "employer ghosting"e maruz kalmaları durumunda gelecek zamanda başka işverenlere karşı deyim yerindeyse öç alma duygusuyla ghosting davranışı sergileyebilmeleridir³⁴. Aşağıdaki Tablo 1'de ghosting kavramının türleri, davranış örnekleri ve işveren açısından etkisine değinilmiştir.

25 Gourvennec, Rozenn; "Ghosting des candidats: comment l'éviter?", <https://recruteur.lefigaro.fr/article/ghosting-des-candidats-comment-leviter/>, E.T. 11.10.25.

26 HaberTürk, "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunyasinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>, E.T. 10.10.25.

27 Dekra-personnel, "Le ghosting en recrutement: un silence qui coûte cher", <https://www.dekra-personnel.fr/le-ghosting-en-recrutement-un-silence-qui-coute-cher/>, E.T. 11.10.25.

28 İdenfit, "İş Hayatında Ghosting", <https://idenfit.com/tr/blog/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 11.10.25.

29 Eskenazi, s. 1.

30 Lyons, s. 1442.

31 Höft, Sönke; "Umgang mit dem Phänomen "Ghosting"

von Arbeitnehmern", <https://www.anwalt.de/rechtstipps/umgang-mit-dem-phaenomen-ghosting-von-arbeitnehmern-230507.html>, E.T. 11.10.25.

32 Lyons, s. 1440.

33 Wood, Natasha R/Leckfor, Christina M/Wicks, Sydney G/Hales, Andrew H; Ghosting from the workplace: The impact of feedback (or lack thereof) on applicants' psychological needs satisfaction [version 1; peer review: awaiting peer review] Routledge Open Research 2023, Cilt 2, Sayı, 3; 1-12, s. 3; Boyle, Shuna, "No More Ghosting: Why Ignoring Candidates After Interviews Is Bad for Business", <https://www.escaperecruitment.com/blog/view/219/index0/Ghosting-Ignoring-Candidates-After-Interviews-Bad-For-Business>, E.T. 11.10.25.

34 Lyons, s. 1439-1440.

Tablo 1. Ghosting Türleri Açısından Örnekler ve İşveren Açısından Etkileri

Tür	Tanım	Örnek Davranış	İşveren Açısından Etki
Candidate Ghosting	Adayın işe alım sürecinde iletişimi kesmesi	Mülakata gelmeme, işe başlamama	İşe alım maliyet kaybı, planlama aksaması
Employee Ghosting	Mevcut çalışanın işyerini aniden terk etmesi	Haber vermeden devamsızlık, işi terk etme	Operasyonel aksama, fesih prosedürü
Employer Ghosting	İşverenin aday veya çalışanla iletişimi kesmesi	İşe alım sürecinde geri dönüş yapmama	Kurumsal itibar zedelenmesi

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 1 dikkate alındığında çalışanların candidate ghosting ve employee ghosting davranışlarının çeşitli açılardan işverene yansıyan yönlerinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Çalışma hayatında ghosting kavramının ABD, Kanada, Almanya, Fransa gibi birçok ülkede son yıllarda önemini anlaşıldığı ve çeşitli tedbirlere başvurulduğu bilinmektedir. Aşağıda kısaca çeşitli ülkelerde konuya ilişkin araştırma ve uygulama örneklerine çalışan performansı, iş hukuku ve insan kaynakları yönetimi perspektifinden değinilecektir.

2. Dünyada Ghosting'in Çeşitli Görünümleri (ABD-Kanada-AB-İşveren Uygulamaları)

ABD'de ghosting olgusu, "no-show applicants" veya "employee ghosting" biçiminde literatürde ve insan kaynakları pratiğinde ele alınmaktadır³⁵. Özellikle employee ghosting durumlarında, bazı eyaletlerde işçilerin işverenle hiçbir haberleşmede bulunmadan ortadan kaybolması hukuki riskler doğurabilir. Örneğin, bazı işveren politikalarında "ilk devamsızlık sonrası iş sözleşmesinin feshi" gibi kurallar bulunmakta, ghosting davranışı işveren açısından performans, devamsızlık veya fesih gerekçesi olarak değerlendirilebilmektedir³⁶.

ABD'de ghosting'in işveren açısından etik ve itibari riskleri de vurgulanmakta; adayları "şeffaf olmayan iş ilanları" ile başlatıp sonrasında iletişimi kesmenin, işe alım sürecinde güven kaybına yol açtığına dikkat çekilmektedir³⁷. ABD'de insan kaynakları yönetimi alanındaki profesyoneller, çalışanların ghosting davranışında bulunmaları durumunda işverenlerin son ücret ödemesini geciktirme ihtimallerinin arttığını, çalışanların ayrıca söz konusu davranışı sebebiyle bazı eyaletlerde işsizlik sigortası haklarını kaybedebildiklerine vurgu yapmaktadırlar³⁸.

İşe alım süreçlerinde "ghost jobs" (gerçek bir iş fırsatı olmayan, ancak adaylardan veri toplamak için ilan verilen pozisyonlar) problemi de ABD'de akademik analiz konusu olmuştur. "Ghost Jobs" konusundaki bir makalede, adayların kişisel verilerinin işveren için hiçbir gerçek karşılığı olmayan süreçlerde toplandığı ve bunun veri koruma açısından bir kayıp oluşturduğuna da vurgu yapılmıştır³⁹.

Avrupa'da çalışan-işveren ilişkilerini düzenleyen hukuk sistemleri daha katı fesih prosedürlerine sa-

Survey Results", <https://www.govdocs.com/employment-ghosting-survey-results/>, E.T. 12.10.25.

37 Dennison, Kara, "New Law Could End Ghost Jobs — What Job Seekers Can Do In The Meantime", <https://www.forbes.com/sites/karadennison/2025/07/22/new-law-could-end-ghost-jobs-what-job-seekers-can-do-in-the-meantime/>, E.T. 12.10.25.

38 Soltero, Natalie; "Ghosting Vs. Quitting: Do I Have To Give Two Weeks Notice?", <https://stratus.hr/resources/ghosting>, 11.10.25 tarihinde erişildi.

39 Grimm, s. 183.

35 Grimm, Daniel; Ghost Jobs, Columbia Law Review Forum, 2025, Cilt, 7, Sayı, 125, 183–204, s. 184.

36 Basten, Kelsey "Labor Law News Employment Ghosting:

hiptir ve fesih için “geçerli neden” aranmaktadır⁴⁰. Bununla birlikte, işverenin adaylarla iletişim kurmayı durdurması “candidate ghosting” konusunda AB hukukunda özel bir düzenleme yoktur. Ancak, adayın işe alınmaması ya da sürecin ortasında iletişimin kesilmesi, iş sözleşmesi öncesi “culpa in contrahendo” bağlamında yorumlanabilir. Ayrıca, iş başvuru süreçleriyle ilgili durumda, reddedilen adayların işe alım kriterleri ve kararları hakkında bilgilendirme talep etmesi mümkün olmamaktadır. Örneğin, işe alınmayan adayların “neden reddedildiklerine dair bilgi verilmesi zorunluluğu bulunmamaktadır⁴¹. İş hukukunda “disconnect hakkı” (“right to disconnect”) gibi kavramlar da ortaya çıkmaktadır; bu, işverenin dijital iletişim imkanlarını düzenlerken işçiye belli bir koruma sağlama çabası olarak nitelendirilebilir⁴².

Macaristan’da, “employee ghosting” ve “live-quitting” (çalışanın ani ayrılması) konusunda çeşitli değerlendirmeler yapılmıştır. Macaristan hukuk kuralları bağlamında işçinin bildirim yapılmaksızın ghosting davranışında bulunması, sözleşmenin haksız olarak feshi olarak değerlendirilebilir; öyle ki Macaristan İş Kanunu’nda fesih bildiriminin yazılı yapılma zorunluluğu düzenlenmiştir⁴³.

Kanada’daki birçok uluslararası insan kaynakları pratiğinde, ghosting’in önlenmesi için işe alım süreçlerinde daha fazla şeffaflık, adaylardan “işe baş-

lama teyidi” alma ve takip mekanizmaları geliştirme yönünde stratejiler benimsenmiştir. Kanada Ontario Eyaleti’nde söz konusu durumun önlenmesi adına hukuki düzenlemelerin 2026 yılı içerisinde yürürlüğe girmesi hedeflenmektedir⁴⁴.

Almanya’da da ghosting olgusu çalışanın işe başlamaması ya da işe başladıktan hemen sonra ayrılması konusunda hukuki kaygıyı artırmaktadır. “Umgang mit dem Phänomen ‘Ghosting’ von Arbeitnehmern” konusundaki araştırmada, işverenlerin sözleşmeye kontratta belirli hükümler koyarak (örneğin “Arbeitsvertrag: Kündigung vor dem ersten Arbeitstag ausschließen” – işin başlamasından önce fesih yasağı gibi) ghosting riskine karşı önlem alılabileceği vurgulanmıştır⁴⁵. Aynı araştırmada, işverenin işçinin işe başlayamaması ya da başlamadan kaybolması durumunda sözleşmeye “ceza maddesi (Vertragsstrafe)” koymasının bir strateji olarak düşünülebileceği belirtilmiştir.

Fransa’da ghosting olgusu, işe alım süreçlerinde adayların mülakat sonrası ortadan kaybolması, işe başlamaması ve sözleşme imzalandıktan sonra gelmemesi biçiminde sıkça medya ve İK pratiğinde tartışılmaktadır⁴⁶. DEKRA Personnel France’de, “Le ghosting en recrutement: un silence qui coûte cher” başlıklı bir analizde, adayların sözleşme imzalandıktan sonra ortadan kaybolmasının hem işe alım maliyetleri hem de kurumsal itibar açısından işveren için ciddi bir yük olduğu vurgulanmıştır⁴⁷. Le Figaro’da da “Ghosting des candidats: comment l’éviter?” başlıklı analizde, işe alım sürecinin şeffaflaştırılması ve

40 Kresal, Barbara; Termination of Employment Relationships Legal situation in the following Member States of the European Union: Bulgaria, Cyprus, the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Malta, Poland, Romania, Slovakia and Slovenia, European Commission, Ljubljana, March 2007, s. 3-7.

41 Sutherland, Eversheds; “EU discrimination law does not entitle unsuccessful candidates access to information about the recruitment process”, <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=c93679c8-d6ad-43de-ac98-869c4592aba0>. E.T. 12.10.25.

42 European Law Institute; “Guiding Principles on Implementing Workers’ Right to Disconnect”, https://europeanlawinstitute.eu/fileadmin/user_upload/p_eli/Publications/Guiding_Principles_Workers_Right_to_Disconnect.pdf, E.T. 12.10.25.

43 Molnar, Marietta/Bogdany, Nora; “Employment Brief: legal implications of live-quitting and employee ghosting in Hungary”, <https://www.wolftheiss.com/insights/employment-brief-legal-implications-of-live-quitting-and-employee-ghosting-in-hungary/>, E.T. 12.10.25.

44 Boyle, Shuna, “No More Ghosting: Why Ignoring Candidates After Interviews Is Bad for Business”, <https://www.escaperecruitment.com/blog/view/219/index0/Ghosting-Ignoring-Candidates-After-Interviews-Bad-For-Business>, E.T. 11.10.25.

45 Höft, Sönke; “Umgang mit dem Phänomen ‘Ghosting’ von Arbeitnehmern”, <https://www.anwalt.de/rechtstipps/umgang-mit-dem-phaenomen-ghosting-von-arbeitnehmern-230507.html>. E.T. 11.10.25.

46 Ladepehce; “Le ‘ghosting’, une pratique de plus en plus répandue dans le recrutement”, <https://www.ladepeche.fr/2023/09/05/le-ghosting-une-pratique-de-plus-en-plus-repandue-dans-le-recrutement-11433604.php>, E.T. 12.10.25.

47 Dekra-personnel, “Le ghosting en recrutement: un silence qui coûte cher”, <https://www.dekra-personnel.fr/le-ghosting-en-recrutement-un-silence-qui-coute-cher/>, E.T. 11.10.25.

işe başlama teyidinin (onboarding öncesi iletişim) artırılmasının çalışan ghosting'ini azaltmada önemli bir strateji olabileceği öne sürülmüştür⁴⁸.

İspanya'da da ghosting olgusuna dikkat çekilmektedir. İş ilanları sonrasında adayların imzalanan teklif sonrasında işe gelmemesi "primer día de trabajo ya no se presentan" (ilk iş gününde işe gelmiyorlar) gibi başlıklarla medyada yer almıştır. "El alza del 'ghosting' laboral: 'El primer día de trabajo ya no se presentan' (işyerinde ghosting'in artışı: 'Artık işe başladıkları ilk gün işe gelmiyorlar') başlıklı yazıda işe başlanılan ilk gün dahi işe gelinmediği hususu vurgulanarak bu duruma değinilmiştir⁴⁹. Bazı şirketlerin de "pre-onboarding" süreçleri uygulamayarak iş teklif edildikten sonra işe başlamadan önceki süreçte adayla iletişimi sürdürerek güven oluşturarak ghosting riskini azaltabildiğine değinilmiştir⁵⁰.

Dünyanın çeşitli ülkelerinde ve ülkemizde yargı

kararlarına dayalı net bir "ghosting davası", "ghosting iade davası", "candidate ghosting davası" örneğiyle karşılaşılmaması henüz olgunun yeni bir durum olarak ortaya çıkmasından kaynaklanmaktadır. Ghosting olgusu dünya genelinde yukarıda değinildiği üzere son dönemlerde özellikle Z kuşağının iş hayatına katılmasıyla etkisi ve önemi artan bir davranış olarak daha çok İK stratejileri düzeyinde ele alınmakta, genel olarak hukuki tedbirlere, sözleşme düzeyinde önlemlere ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekilmektedir. Türkiye'deki durum da daha ziyade insan kaynakları stratejisi boyutuyla dile getirilmekte olup çeşitli haberlerde hukuki düzenlemelere ihtiyaç duyulduğuna vurgu yapılmaktadır⁵¹. Bu noktada bir çıkarım olarak, ülkemizde konuya ilişkin kısa vadede hukuki düzenleme ve yönetim stratejileri bağlamında hibrit bir yaklaşımla çeşitli tedbirler alınması mümkün olabilir ki aşağıda öncelikle ülkemizde mevcut kurallar (özellikle TBK m. 112, m. 114; İK m. 25/II-g) bağlamında konunun incelenmesi faydalı olacaktır.

Aşağıdaki Tablo 2'de mukayeseli olarak ghosting davranışlarının görünümüne, örnek ülkeler bağlamında özet olarak değinilmiştir.

- 48 Gourvennec, Rozenn; "Ghosting des candidats: comment l'éviter?", <https://recruteur.lefigaro.fr/article/ghosting-des-candidats-comment-leviter/>, E.T. 11.10.25.
- 49 LaVanguardia; "El alza del 'ghosting' laboral: 'El primer día de trabajo ya no se presentan'" <https://www.lavanguardia.com/economia/bolsillo/20230614/9038184/ghosting-plantones-empresas-ofertas-empleo.html>, E.T. 12.10.25.
- 50 Andres, Ruben; "Las empresas quieren evitar a toda costa el 'ghosting laboral': Ilegal el 'preonboarding'", <https://www.xataka.com/empresas-y-economia/empresas-quieren-evitar-a-toda-costa-ghosting-laboral-ilegal-preonboarding>, E.T. 12.10.25 tarihinde erişildi.

- 51 İdenfit, "İş Hayatında Ghosting", <https://idenfit.com/tr/blog/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 11.10.25; HaberTürk, "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunyasinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>, E.T. 10.10.25.

Tablo 2. Ülkeler Açısından Mukayeseli Ghosting

Ülke/Mevzuat	Ghosting Tanımı	Hukuki Çözüm	İşverenin Önlemleri
ABD	No-show applicants / employee ghosting	İş sözleşmesine ve zarar ispatına dayalı tazminat	Ön sözleşme, dijital teyit, şeffaf iş ilanları
AB (Almanya, Fransa)	Culpa in contrahendo	İşe başlamama durumunda tazminat	Yazılı taahhüt, sözleşmede özel hükümler, teyit mekanizması, ceza maddesi (Vertragsstrafe)
Türkiye	Candidate & Employee Ghosting tanımlanmamış	TBK m. 112, m. 114, İş Kanunu m. 25/II-g	Ön sözleşme, dijital takip, yönetim hakkı

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2 dikkate alındığında, dünya genelinde ghosting kavramına ilişkin olarak iş sözleşmesinin henüz imzalanmasından önce gerçekleşebilen candidate ghosting ve iş sözleşmesinin imzalanmasından ardından iletişimin kesilmesi, işe devam etmeme gibi görünümleri bulunan employee ghosting ekseninde çözüm arayışları bulunduğu dikkat çekicidir. Ülkemizde yürürlükte bulunan kurallar bağlamında aşağıda öncelikle candidate ghosting açısından ardından employee ghosting açısından mevcut durum incelenecektir. Employer ghosting hususunda işverenlerin özellikle imaj ve güven kaybı gibi olumsuz durumlarla karşılaşabileceğine değinilmiş olup araştırmanın odak noktası çalışanların ghosting davranışları olduğundan bu husus sonuç ve öneriler kısmında yeniden değerlendirilecektir.

3. Türk İş Hukuku Açısından Ghosting Davranışları

3.1. Ghosting Davranışının Türk Hukukundaki Kavramsal Konumu

Ghosting ve candidate ghosting kavramları Türk iş hukukunda pozitif bir düzenleme ile tanımlanmış kavramlar değildir. Bununla birlikte, bu davranışların iş ilişkisinin kurulması ve devamı üzerindeki etkileri dikkate alındığında, mevcut normların kapsamı içinde hukuki nitelendirme yapılması mümkündür. Candidate ghosting davranışı, çoğunlukla iş sözleşmesi kurulmadan önce ortaya çıktığından, Türk Medeni Kanunu'nun dürüstlük kuralı (TMK m.2) ve sözleşme görüşmelerinde tarafların özen yükümlülüğünü düzenleyen ilkeler çerçevesinde değerlendirilmelidir⁵². Buna karşılık employee ghosting, iş sözleşmesi kurul-

muş olup işçinin işvereni bilgilendirmeden iş görme edimini tamamen terk ettiği hâllerde özellikle İş Kanunu'nun devamsızlık ve işçinin işi terk etmesine ilişkin hükümleriyle doğrudan bağlantılıdır⁵³. Dolayısıyla ghosting olgusu, Türk iş hukukunda kavramsal bir boşluk içinde görülmekle birlikte, hukuki sonuçları bakımından gerek borçlar hukuku gerekse iş hukuku normlarının uygulanmasıyla anlam kazanmaktadır.

Çalışma hayatında yaygınlaşan «ghosting» davranışı, Türk hukukunda doğrudan tanımlanmış spesifik bir kavram olmamakla birlikte, bu davranışın yasal sonuçları mevcut hukuk kuralları çerçevesinde ele alınmalıdır. Ghosting eylemi, temel olarak, taraflar arasında oluşmuş veya oluşma aşamasındaki güven ilişkisine aykırı düşen, dürüstlük kuralını (TMK m. 2) ihlal eden bir davranış biçimidir⁵⁴. İş sözleşmesi kurulmadan önceki süreçte (örneğin işe alım görüşmelerinde) herhangi bir tarafın (aday veya işveren) aniden iletişimi kesmesi, hukuken «Culpa in contrahendo» (sözleşme görüşmelerinde kusur) sorumluluğu kapsamında değerlendirilir⁵⁵. Bu sorumluluk, karşı tarafta sözleşmenin kurulacağına dair uyandırılan haklı güvenin kusurlu davranışla boşa çıkarılması nedeniyle uğranılan zararın tazminini gerektirebilir⁵⁶. Öte yandan, iş sözleşmesi kurulduktan sonra bir çalışanın işe gelmemesi suretiyle gerçekleştirdiği «ghosting» davranışı, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 25/II. maddesi (g bendi) uyarınca, haklı bir nedene dayanmaksızın işe devamsızlık olarak nitelendirilir⁵⁷. Bu devamsızlık

52 Sümer, Haluk Hadi; İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru, *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 2010, Sayı 19: 63-73, s. 69; Özyakışır, Özkan/Ganbari, Muhammed K; Sözleşme Öncesi Görüşmelerin Kesilmesi Bağlamında Culpa In Contrahendo Sorumluluğu ve Olumsuz Zarar, *Selçuk Law Review/Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2020, Cilt 28, Sayı: 2, 745-775, s. 755; Yürekli, Sabahattin. İş Hukukunda Sözleşme Görüşmelerinden Doğan Sorumluluk (Culpa in Contrahendo). *Journal of Istanbul University Law Faculty*, 2014, Cilt 72, Sayı 2: 541-579, s. 541.

53 Tangün, Sedef K; İş Sözleşmesinin İşçinin Haklı Sebebe Dayanmayan Devamsızlığı Nedeniyle Feshi, *Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2023, Sayı, 1, 833-855; s. 833.

54 Arıkan, Mustafa; Culpa in Contrahendo Sorumluluğu, *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2009, Cilt, 17, S. 1, 69-89, s. 70; Durak, Yasemin; Güven Sorumluluğu ve «Culpa in Contrahendo», *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2017, Cilt 25, S. 1: 239-288, s. 241.

55 Karaahmetoğlu, Atanur; Özen Borcuna Aykırılık Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi, *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt 3.Sayı 1, 1-38, s. 29.

56 Özyakışır, s. 755.

57 Ocak, Şaim; İşçinin Ardı Ardına İki İşgünü Devamsızlığı (Yargıtay Kararı Tahlili, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fa-*

hali, ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan bir davranış teşkil ettiğinden, işverene bildirim süresi beklemeksizin iş sözleşmesini haklı nedenle derhal feshetme hakkı tanır⁵⁸.

3.2. Candidate Ghosting Açısından

Candidate ghosting davranışı, işe alım sürecinde potansiyel bir çalışanın, işverenle olan tüm iletişimi herhangi bir açıklama yapmaksızın aniden kesmesi eylemini ifade eder⁵⁹. Bu davranış, henüz iş sözleşmesi kurulmadan önceki dönemde (görüşme veya seçme aşamalarında) gerçekleştiği için, Türk hukukunda esas olarak Culpa in Contrahendo (Sözleşme Görüşmelerinde Kusur) sorumluluğu çerçevesinde değerlendirilir⁶⁰. Taraflar sözleşme yapmak üzere müzakerelere başladıklarında, Türk Medeni Kanunu'nun (TMK) 2. maddesindeki dürüstlük kuralından kaynaklanan ve hukuken korunmaya değer bir güven ilişkisi kurmuş olurlar⁶¹. Türk hukuk sisteminde genel bir kanuni düzenlemesi bulunmasa da doktrin ve Yargıtay kararlarında bu sorumluluğun uygulanabileceği kabul edilmiştir⁶². Adayın, sözleşmenin kurulacağına dair uyandırdığı haklı güveni, objektif bir nedene dayanmaksızın ve kusurlu bir şekilde aniden iletişimi keserek boşa çıkarması, işverenin uğradığı zararın tazmin yü-

kümlülüğünü doğurabilir. Elbette ki bir adayın sözleşme görüşmesinde bulunduğu her işverenle sözleşme yapma zorunluluğunun olduğu düşünülemez. Bu tür bir durumda tazmin edilmesi gereken zarar, genellikle, sözleşmenin yapılacağına güvenilerek yapılan harcamaları kapsayan olumsuz zarar (menfi zarar) olarak nitelendirilir⁶³.

Candidate ghosting davranışının, adayın iş teklifini kabul etmekle birlikte planlanan ilk iş gününe gelmemesi şeklinde ortaya çıkması durumunda ise hukuki zemin farklılaşır⁶⁴. İş ilişkisinin kurulmasıyla birlikte, bu davranış artık sözleşme öncesi kusur (CIC) kapsamında değil, doğrudan iş sözleşmesinin ihlali olarak ele alınır. İşçinin (aday), işverenin izni veya haklı bir nedeni olmaksızın işe devamsızlık yapması, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 25. maddesinin II. fıkrasının (g) bendi uyarınca, ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri kapsamında değerlendirilir⁶⁵. Bu durum, işveren için sözleşmeyi, süreli fesih bildirimine uymaksızın haklı nedenle derhal feshetme hakkı doğurur. Ayrıca, doktrinde hâkim görüşe göre, işçi devamsızlığının haklı bir nedene dayanması durumunda dahi, dürüstlük kuralı (TMK m. 2) gereğince bu mazereti işverene bildirmekle yükümlüdür⁶⁶. Bu bildirim yükümlülüğünün ihlali, işverenin fesih işlemini haklı hale getirecektir. Dolayısıyla, işe başlama aşamasında gerçekleşen ghosting davranışı, işveren açısından yasal bir dayanakla sözleşmeyi tek taraflı olarak sona erdirmeye imkânı sunar⁶⁷.

Candidate ghosting kapsamında, genel olarak adayın görüşmeye gelmemesi, iş teklifini kabul

kültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 2014, Cilt 20, Sayı 1, 201-222, s. 208; Ateş, Sevgi, D.; İşçinin İşe Devamsızlığı Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi. International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR), 2019, Cilt 6, Sayı 34: 858-865, s. 860.

58 Doğan, Sevil; İşçinin İşe Devamsızlığında Haklı Mazeretinin Tespiti. Adalet Dergisi, 2025, Sayı 75, 665-698, s. 669.

59 Majka, Marcin. "Ghosting in Recruitment: A Pathological Trend in the Corporate World", https://www.researchgate.net/profile/Marcin-Majka-2/publication/384840122_Ghosting_in_Recruitment_A_Pathological_Trend_in_the_Corporate_World/links/6709589ee3c0600c7c9cd7af/Ghosting-in-Recruitment-A-Pathological-Trend-in-the-Corporate-World.pdf, E.T. 12.10.25.

60 Arkan, s. 239.

61 Demir, Kübra; İş Sözleşmesi Görüşmeleri Esnasında İşçi ve İşverenin Sorumluluğu, Akdeniz Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2022, Cilt 12, Sayı 2: 1075-1090, s. 1075; Durak, s. 240.

62 Karaahmetoğlu, s. 755; Güner, Gökçe, K.; Türk-İsviçre Hukukunda Güven Sorumluluğu-Kavramın Gelişimi ve Eleştirisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2024, Cilt 26, Sayı 2: 1505-1534, s. 1506.

63 Özyakışır, s. 763.

64 Gourvenec, Rozenn; "Ghosting des candidats: comment l'éviter?", <https://recruteur.lefigaro.fr/article/ghosting-des-candidats-comment-leviter/>, E.T. 11.10.25; Teichert, s. 2.

65 Ertan, Emre; İşçinin İşe Geç Gelmesinin Hukuki Sonuçları, Sicil, 2016, Sayı 35, 99-112, s. 104.

66 Ekonomi, Münir; Kadın İşçilerin Gebelik ve Doğum Halinde Feshe Karşı Korunması, Çalışma ve Toplum, 2009, Cilt 3, Sayı 22: 11-34, s. 12; Kabakçı, Mahmut; İş ile Aile Hayatının Bağdaştırılması: Bakım İzni, Yalova Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 1 Sayı 1: 57-82, s. 74; Doğan, s. 667.

67 Ateş, s. 858 vd.

ettiğini bildirdikten sonra ortadan kaybolması veya iş sözleşmesi imzalanmasına rağmen işe başlamaması gibi davranışlar, iş ilişkisinin kurulması sürecinde dürüstlük ve güven ilkelerinin ihlali niteliği taşıyabilir. Bununla birlikte, Türk iş hukukunda bu tür davranışlara özgülenmiş özel bir düzenlemenin bulunmaması, "candidate ghosting"ın hukuki sonuçlarının mevcut genel hükümlerin somut olaya uyarlanması yoluyla belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda konuya ilişkin düzenlemelerin kabul edilmesi veya taraflar arasında bir takım kuralların getirilmesi durumunda kanuna, genel ahlaka ve kamu düzenine aykırı olmayan bu tür kuralların uygulanması vasıtasıyla ülkemizde candidate ghosting niteliğindeki davranışlara bağlı olarak işverenlerin karşılaşılabileceği olumsuzlukların bir nebze bertaraf edilmesi mümkün olabilir⁶⁸.

3.3. Employee Ghosting Açısından

Employee ghosting, iş sözleşmesi devam ederken işçinin işverenle tüm iletişimini ani ve gerekçesiz biçimde kesmesi, işyerine gelmemesi veya iş görme edimini yerine getirmeyi aniden bırakması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu davranış, Türk iş hukuku bakımından daha belirgin hukuki sonuçlar doğurmakta olup, "candidate ghosting"dan farklı olarak employee ghosting, iş ilişkisinin kurulmuş olması sebebiyle işçinin kanundan doğan pek çok borcunu ihlal etmesine yol açar ve bu nedenle doğrudan fesih sebepleri arasında yer alabilmektedir.

Employee ghosting davranışı, iş ilişkisi kurulduktan sonra, çalışanın işverene hiçbir bildirimde bulunmaksızın işe gelmemesi ve iletişim kanallarını aniden keserek ortadan kaybolması eylemini ifade eder⁶⁹. Türk İş Hukuku mevzuatında bu dav-

ranış, iş sözleşmesinden doğan temel yükümlülük olan iş görme borcuna aykırılık teşkil eder⁷⁰. Yasal çerçevede, employee ghosting, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 25. maddesinin II. fıkrası altında düzenlenen "Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri" kapsamında ele alınır. İşK m. 25/II, (g) bendi, işçinin işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki işgünü, bir ay içinde iki defa herhangi bir tatil gününden sonraki işgünü veya bir ayda üç işgünü işine devam etmemesi hallerinde işverene haklı nedenle derhal fesih hakkı tanır⁷¹. Bu şartların somut olayda gerçekleşmesi durumunda, işveren bildirim sürelerine uymaksızın ve tazminat yükümlülüğü olmaksızın sözleşmeyi feshedebilir⁷².

Bu davranışın hukuki sonuç doğurması için, işçinin devamsızlığının mutlaka izinsiz olması ve haklı bir mazerete dayanmaması gerekir⁷³. İşçi, iş görme borcunu ifa etmekle yükümlü olduğu günlerde işe gelmemiş olmalıdır, zira işyerine geldiği halde iş görmeyi reddetmek veya işe geç gelmek devamsızlık olarak nitelendirilmez ve farklı fesih sebepleri altında değerlendirilir⁷⁴. İşçinin devamsızlığına yol açan haklı bir mazereti bulunsa bile (hastalık, ailevi durumlar), dürüstlük kuralı (TMK m. 2) gereği, işçinin bu mazeretini makul bir süre içinde işverene bildirmesi beklenir⁷⁵. Eğer işçi, haklı nedeni olsa dahi bu bildirim

haberturk.com/is-dunyasinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi. E.T. 10.10.25.

70 Kar, Bektaş; Fesih Nedeni Olarak İşçinin Ödevli Olduğu Görevleri (İş Görme Edimi) Hatırlatıldığı Halde Israrla Yapmaması, Sicil, 2010, Sayı 17, 89-95, s. 89.

71 Doğan, s. 665.

72 Kaplan, Hasan A; İş Sözleşmesinde Haklı Fesih ve Geçerli Fesih Ayrımına İlişkin Güncel Sorunlar, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 2: 189-214, s. 194.

73 Şahin, Duygu, E; 4857 Sayılı İş Kanunu Ek Madde 2'ye Göre Mazeret İzni Hakkı, Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2025, Sayı 39: 268-284, s. 281.

74 Ocak, s. 208.

75 Şakar, Müjdat; İş Hukuku Uygulaması, 9. Baskı, 2011, İstanbul, s. 123; Yamakoğlu, Efe/Karaçöp, Eda; İş Hukukunda Ücretsiz İzin Uygulamaları, Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 2014, Cilt 20 Sayı 1: 479-506, s. 487; Adınır, Canan Ü; İş Yargısında Çalışma Süresinin Düzenlenmesi ve Fazla Çalışma (Avrupa Birliği Adalet Divanı Kararları ile Karşılaştırmalı). Mar-

68 İlarıslan, Mehmet/Esen, Oğuzhan; Sözleşme Özgürlüğünün Sınırlarından Biri Olarak Genel Ahlaka Aykırılık, Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2024, Cilt 10, Sayı 2: 747-774, s. 748.

69 Höft, Sönke; "Umgang mit dem Phänomen "Ghosting" von Arbeitnehmern", <https://www.anwalt.de/rechtstipps/umgang-mit-dem-phaenomen-ghosting-von-arbeitnehmern-230507.html>. E.T. 11.10.25; HaberTürk, "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunyasinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>.

yükümlülüğünü yerine getirmese, işverenin fesih hakkı haklı hale gelebilir. Özünde, ghosting davranışının, işçi tarafından sadakat ve iyi niyet kurallarını ihlal eden, mevcut iş ilişkisinin güven temelini çökertme potansiyeli taşıyan bir eylem olarak, işverene İş Kanunu çerçevesinde güçlü bir derhal fesih yetkisi sağladığı ifade edilebilir⁷⁶.

Sonuç ve Öneriler

Ghosting ve candidate ghosting olguları, küresel işgücü hareketliliği, dijitalleşen işe alım süreçleri ve genç kuşakların iş piyasasına giriş dinamikleri ile birlikte giderek görünür hâle gelmiştir. Bu davranış biçimleri, iş ilişkisinin kurulması veya devamı sırasında taraflardan birinin iletişimi ani ve gerekçesiz biçimde kesmesi anlamına gelmekte; işveren açısından öngörülebilirlik, işin organizasyonu ve işgücü planlaması üzerinde önemli olumsuz etkiler doğurmaktadır. Çalışmanın önceki bölümlerinde, ghosting'in candidate, employee ve employer ghosting olarak üç temel görünüm biçimi bulunduğu; candidate ve employee ghosting'in Türk iş hukuku bakımından doğrudan hukuki sonuçlar doğurmasına karşın employer ghosting'in daha çok yönetsel ve etik boyutta etkili olduğu ortaya konulmuştur.

Mukayeseli hukuk incelemesi, ghosting olgusunun yalnızca insan kaynakları yönetiminin bir sorunu olmadığını; pek çok ülkede hukuki tartışmalara ve düzenleme arayışlarına konu olduğunu göstermektedir. Türk iş hukuku açısından ise ghosting, özel bir düzenlemeye konu olmamakla birlikte, candidate ghosting niteliğindeki davranışlar, dürüstlük kuralı ve culpa in contrahendo bağlamında önem arz etmektedir. Bununla birlikte ilgili davranışa ilişkin hukuki düzenlemelerde bulunulması, sözleşmelerde kanunun emredici hükümlerine ve kamu düzenine aykırı olmayan hükümler getirilerek mağduriyetlerin önlenebileceği anlaşılmaktadır. Employee ghosting davranışı ise haklı nedenle derhal feshi gün-

deme getiren ciddi bir olgudur.

Bu kapsamda özellikle candidate ghosting hem hukuki hem de yönetsel düzeyde yeni tartışmaları gerekli kılmaktadır. İşverenin işe alım süreçlerindeki zararlarının tazmini, işçinin sadakat borcunun kapsamı, iletişimin kesilmesinin hukuki sonuçları ve iş sözleşmesinin kurulması aşamasında tarafların karşılıklı yükümlülükleri konuları, mevcut düzenlemelerle tam olarak karşılanamamaktadır. Özellikle candidate ghosting bakımından hukuki koruma mekanizmalarının sınırlı olması, işveren açısından belirliliği azaltmakta ve işgücü planlamasını zayıflatmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, ghosting'in Türk iş hukuku açısından "yeni bir hukuki sorun" niteliği taşıdığı ve mevcut normların, modern iş yaşamında hızla artan bu davranış biçimini düzenlemekte yetersiz kalabileceği ifade edilebilir. Mukayeseli ülke uygulamaları, Türkiye'nin de benzer şekilde ön sözleşme aşamasına ilişkin ilke ve kuralları güçlendirmesi, işe başlamama hâline yönelik açık hükümler oluşturulması ve iş ilişkilerinde iletişim yükümlülüklerinin daha belirgin hâle getirilmesi gerektiğini göstermektedir. Ghosting'in hem iş hukuku hem insan kaynakları yönetimi hem de işveren-çalışan ilişkileri bakımından çok boyutlu bir olgu olduğu dikkate alındığında, hukuki düzenleme ile yönetsel stratejilerin birlikte ele alındığı hibrit bir yaklaşımla konunun tüm yönleriyle incelenerek ilgili tedbirlerin alınması faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Adınır, Canan Ü; İş Yargısında Çalışma Süresinin Düzenlenmesi ve Fazla Çalışma (Avrupa Birliği Adalet Divanı Kararları ile Karşılaştırma-ı), Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 2023, Cilt 29, Sayı 2: 1292-1319.
- Andres, Ruben; "Las empresas quieren evitar a toda costa el "ghosting laboral": Ilegal el "preonboarding", <https://www.xataka.com/empresas-y-economia/empresas-quieren-evitar-a-toda-costa-ghosting-laboral-legal-preon->

mara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 2023, Cilt 29, Sayı 2: 1292-1319, s. 1296.

76 Süzek, Sarper; İş Hukuku, 21. Baskı, 2021, İstanbul, s. 605.

- boarding, E.T. 12.10.25.
- Anık, Emine, "Sepette Kalan Hayaller: Dijital Çağın Yen Bekleme Odası". <https://www.iku.edu.tr/sites/default/files/inline-files/Emine-Anik.pdf>, E.T. 10.10.25 tarihinde erişildi.
 - Arıkan, Mustafa; Culpa in Contrahendo Sorumluluğu, Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt, 17, S. 1, 2009, 69-89.
 - Astleitner, Hermann/Bains, Amrit/Hörmann, Sandra; The Effects of Personality and Social Media Experiences on Mental Health: Examining the Mediating Role of Fear of Missing Out, Ghosting, and Vaguebooking. Computers in Human Behavior, S. 138, 2023, 1-10.
 - Ateş, Kevser/Kumova, Filiz; Romantik İlişkilerde Gölgelemenin (Ghosting'in) Demografik Faktörler ve Kişilik Özellikleri Bağlamında Gözden Geçirilmesi, Ulakbilge: Journal of Social Sciences, Cilt 12, Sayı 92, 2024, 97-111.
 - Ateş, Sevgi, D.; İşçinin İşe Devamsızlığı Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi. International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR), Cilt 6, Sayı 34, 2019, 858-865.
 - Basten, Kelsey; "Labor Law News Employment Ghosting: Survey Results", <https://www.govdocs.com/employment-ghosting-survey-results/>, E.T. 12.10.25.
 - Boyle, Shuna; "No More Ghosting: Why Ignoring Candidates After Interviews Is Bad for Business", <https://www.escaperecruitment.com/blog/view/219/index0/Ghosting-Ignoring-Candidates-After-Interviews-Bad-For-Business>, E.T. 11.10.25.
 - Çalışkan, Kadir; Sessiz İstifa: Sonun Başlangıcı mı Yeniden Diriliş mi?, Journal of Organizational Behavior Review, Cilt 5, Sayı 2, 2023, 190-204.
 - Dekra-personnel; "Le ghosting en recrutement: un silence qui coûte cher", <https://www.dekra-personnel.fr/le-ghosting-en-recrutement-un-silence-qui-coute-cher/>. E.T. 1.10.25.
 - Demir, Kübra; İş Sözleşmesi Görüşmeleri Esnasında İşçi ve İşverenin Sorumluluğu, Akdeniz Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 12, Sayı 2, 2022, 1075-1090.
 - Dennison, Kara; "New Law Could End Ghost Jobs — What Job Seekers Can Do In The Meantime", <https://www.forbes.com/sites/karadennison/2025/07/22/new-law-could-end-ghost-jobs--what-job-seekers-can-do-in-the-meantime/>. E.T. 12.10.25.
 - Doğan, Sevil; İşçinin İşe Devamsızlığında Haklı Mazeretinin Tespiti. Adalet Dergisi, Sayı 75, 665-698, 2025, s. 669.
 - Durak, Yasemin; Güven Sorumluluğu ve "Culpa in Contrahendo", Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 25, S. 1, 2017, 239-288.
 - Ekonomi, Münir; Kadın İşçilerin Gebelik ve Doğum Halinde Feshe Karşı Korunması, Çalışma ve Toplum, Cilt 3, Sayı 22, 2009, 11-34.
 - Erkan, Z., Şık, A., & Karataş, A. (2023). Ghosting: "Bir Ayrılık Stratejisi Olarak Ortadan Kaybolma". Aile Psikolojik Danışmanlığı Dergisi, 6 (1), 37-56.
 - Erkan, Zülal/Şık, Ali/Karataş, Ali; Ghosting: "Bir Ayrılık Stratejisi Olarak Ortadan Kaybolma", Aile Psikolojik Danışmanlığı Dergisi, Cilt, 6, Sayı, 1, 2023, 37-56.
 - Ertan, Emre; İşçinin İşe Geç Gelmesinin Hukuki Sonuçları, Sicil, Sayı 35, 2016, 99-112.
 - Eskenazi, Jeremy; Job Candidate Ghosting, Canadian Managers Magazine, Spring 2023, Cilt 47, Sayı 2, <https://cim.ca/resources/cim-publications/canadian-manager-magazine/view-article/13/job-candidate-ghosting>, E.T. 10.10.25.
 - Gourvennec, Rozenn; "Ghosting des candidats: comment l'éviter?", <https://recruteur.lefigaro.fr/article/ghosting-des-candidats-comment-leviter/>, E.T. 11.10.25.
 - Gören, Nisa; Gaslightinge Maruz Kalma Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Kadınlarda Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2024, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, ET. 09.10.2025.
 - Grimm, Daniel; Ghost Jobs, Columbia Law Review Forum, Cilt, 7, Sayı, 125, 2025, 183-204.

- Güner, G. K. (2024). Türk-İsviçre Hukukunda Güven Sorumluluğu-Kavramın Gelişimi ve Eleştirisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 26 (2), 1505-1534.
- Güner, Gökçe, K.; Türk-İsviçre Hukukunda Güven Sorumluluğu-Kavramın Gelişimi ve Eleştirisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 26, Sayı 2, 2024, 1505-1534.
- Güngör, Büşra Yüksel; Üçüncül Kişilerle Etkileşim Halinde Olmayan Kamu Çalışanlarının ILO 190 Sayılı Şiddet ve Tacizin Önlenmesine Dair Sözleşmesi Temelinde Şiddet ve Tacize Yönelik Deneyimleri, Çalışma ve Toplum, Cilt, 3, Sayı, 86, 2024, 1313-1346.
- HaberTürk; "İş dünyasında yeni sorun: Job ghosting", <https://www.haberturk.com/is-dunya-sinda-yeni-sorun-job-ghosting-3669226-ekonomi>, E.T. 10.10.25.
- Höft, Sönke; "Umgang mit dem Phänomen 'Ghosting' von Arbeitnehmern", <https://www.anwalt.de/rechtstipps/umgang-mit-dem-phenomen-ghosting-von-arbeitnehmern-230507.html>, E.T. 11.10.25.
- HRdergi; "İş Hayatında 'Ghosting' Kültürü: Çalışanlar ve İşverenler Neden Birbirini Yok Sayıyor?" <https://hrdergi.com/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 10.10.25.
- İdenfit; "İş Hayatında Ghosting", <https://idenfit.com/tr/blog/is-hayatinda-ghosting/>, E.T. 11.10.25 tarihinde erişildi.
- İlarslan, Mehmet/Esen, Oğuzhan; Sözleşme Özgürlüğünün Sınırlarından Biri Olarak Genel Ahlaka Aykırılık, Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, 2024, 747-774.
- Kabakcı, Mahmut; İş ile Aile Hayatının Bağdaştırılması: Bakım İzni, Yalova Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 1 Sayı 1, 2012, 57-82.
- Kantola, Jenni/Van Zoonen, Ward; Vanishing Acts: Unraveling the Mystery of Ghosting in Remote Work, International Journal of Business Communication, OnlineFirst, 2025, 1-10.
- Kaplan, Hasan A; İş Sözleşmesinde Haklı Fesih ve Geçerli Fesih Ayırımına İlişkin Güncel Sorunlar, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 2, 2024, 189-214.
- Kar, Bektaş; Fesih Nedeni Olarak İşçinin Ödevli Olduğu Görevleri (İş Görme Edimi) Hatırlatıldığı Halde Israrla Yapmaması, Sicil, Sayı 17, 2010, 89-95.
- Karaahmetoğlu, Atanur; Özen Borcuna Aykırılık Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 3.Sayı 1, 2025, 1-38.
- Kresal, Barbara; Termination of Employment Relationships Legal situation in the following Member States of the European Union: Bulgaria, Cyprus, the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Malta, Poland, Romania, Slovakia and Slovenia, European Commission, Ljubljana, March 2007.
- Ladepehce; "Le 'ghosting', une pratique de plus en plus répandue dans le recrutement", <https://www.ladepeche.fr/2023/09/05/le-ghosting-une-pratique-de-plus-en-plus-repandue-dans-le-recrutement-11433604.php>, E.T. 12.10.25 tarihinde erişildi.
- LaVanguardia; "El alza del 'ghosting' laboral: 'El primer día de trabajo ya no se presentan'" <https://www.lavanguardia.com/economia/bolsillo/20230614/9038184/ghosting-plan-tones-empresas-ofertas-empleo.html>, E.T.12.10.25 tarihinde erişildi.
- Lyons, Brian D./Moorman, Robert H/Michel, John W; The Vanishing Applicant: Uncovering Aberrant Antecedents to Ghosting Behaviour, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Cilt 97, Sayı 4, 2024, 1427-1450.
- Molnar, Marietta/Bogdany, Nora; "Employment Brief: legal implications of live-quitting and employee ghosting in Hungary", <https://www.wolftheiss.com/insights/employment-brief-legal-implications-of-live-quitting-and-employee-ghosting-in-hungary/>, E.T. 12.10.25.
- Ocak, Saim; İşçinin Ardı Ardına İki İşgünü De-

- vamsızlığı (Yargıtay Kararı Tahlili), Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 2014, 201-222.
- Özyakışır, Özkan/Ganbari, Muhammed K; Sözleşme Öncesi Görüşmelerin Kesilmesi Bağlamında Culpa in Contrahendo Sorumluluğu ve Olumsuz Zarar, Selcuk Law Review/Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 28, Sayı: 2, 2020, 745-775.
 - Soltero, Natalie; "Ghosting Vs. Quitting: Do I Have To Give Two Weeks Notice?", <https://stratus.hr/resources/ghosting>, E.T. 11.10.25.
 - Sutherland, Eversheds; "EU discrimination law does not entitle unsuccessful candidates access to information about the recruitment process", <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=c93679c8-d6ad-43de-ac98-869c4592aba0>, E.T. 12.10.25.
 - Sümer, Haluk Hadi; İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru, Sicil, Sayı 19, 2010, 63-73.
 - Süzek, Sarper; İş Hukuku, 21. Bası, İstanbul 2021.
 - Şakar, Müjdat; İş Hukuku Uygulaması, 9. Baskı, İstanbul, 2011.
 - Tangün, Sedef, K; İş Sözleşmesinin İşçinin Haklı Sebebe Dayanmayan Devamsızlığı Nedeniyle Feshi. Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 2023, 833-855.
 - Teichert, Laureana; The Behavioural Trend of Ghosting in the Professional Context – A Scoping Review on the Empirical Mapping of Ghosting in Vocational Surroundings, Cogent Business & Management, Cilt 12, Sayı: 1, 2025, 1-17.
 - Terstiege, Meike; Mitarbeiter: Innen–wie die Generation Z Arbeit sieht. In Die DNA der Generation Z–der direkte Weg in ihr Mindset, Haufe, München, 2023.
 - Wood, Natasha R/Leckfor, Christina M/Wicks, Sydney G/Hales, Andrew H; Ghosting From The Workplace: The Impact of Feedback (or Lack Thereof) On Applicants' Psychological Needs Satisfaction [Version 1; Peer Review: Awaiting Peer Review] Routledge Open Research, Cilt 2, Sayı 3, 2023, 1-12.
 - Yamakoğlu, Efe/Karaçöp, Eda; İş Hukukunda Ücretsiz İzin Uygulamaları, Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 2014, 479-506.
 - Yürekli, Sabahattin. İş Hukukunda Sözleşme Görüşmelerinden Doğan Sorumluluk (Culpa in Contrahendo). Journal of Istanbul University Law Faculty, Cilt 72, Sayı 2, 2014, 541-579.