

Sağlıkta Sessiz İstifanın Nedenleri ve Çözüm Yolları Reasons and Solutions for Silent Resignation in Healthcare

Emine ÖZCAN ^a Ebrar İLİMAN YALTAGİL ^b

^aSivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Kuruluşları yöneticiliği, Sivas, Türkiye. emine_5855@hotmail.com

^bSivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Turizmi İşletmeciliği, Sivas, Türkiye. ebrar@cumhuriyet.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Sessiz istifa
Sağlık çalışanı
Sağlık kurumları

Gönderilme Tarihi 1 Ekim 2023

Revizyon Tarihi 20 Haziran
2024

Kabul Tarihi 25 Haziran 2024

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

Amaç – Sağlık sektöründe verilen hizmetin kalitesini arttırmak için, hizmeti olumsuz etkileyen faktörlerin bulunup düzeltilmesi gerekmektedir. Sağlık sektöründe hizmet veren sağlık çalışanlarının yaşadıkları olumsuzluklar, doğrudan verilen hizmetin kalitesini etkilemektedir. Bu bağlamda; çalışmada dünyada farklı sektörlerdeki çalışanlar açısından birçok olumsuz özelliğe sahip sessiz istifa kavramının, sağlık çalışanları özelinde nedenleri ve çözüm yolları açısından neler yapılabileceği araştırılmıştır.

Yöntem – Araştırmada alan yazından faydalanılarak ve uzman görüşleri alınarak hazırlanmış; sessiz istifa nedenlerini ve çözüm yollarını ifade eden yargıların yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırmanın evrenini Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan 2116 sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 440 hastane çalışanına yüz yüze ve çevrimiçi ortamda anket uygulanmış, kullanılabilir nitelikte olan 420 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Bulgular – Araştırmada katılımcıların meslek grupları ile sessiz istifa kavramı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Görüşlere önem verilmemesi durumunun, sağlık teknikerlerini etkileme oranının hekim, hemşire, sağlık lisansiyerlerine göre fazla olduğu görülmüştür. Katılımcıların sessiz istifa eğilimlerinin, meslekteki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükünün 0-5 yıl arası çalışanlarda oluşturduğu sessiz istifa eğiliminin 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha fazla olduğu görülmüştür.

Tartışma – Yapılan araştırma sonunda sessiz istifa eğilimini etkileyen faktörlerin; sağlıkta şiddet, düşük ücret, takdir edilmemek, görüşlere önem verilmemesi, yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü, kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının kısıtlı olması, yöneticilere karşı hissedilen güvensizlik duygusu, adaletli olunmadığı düşüncesi olduğu görülmüştür. Çözüm yolları olarak ise öncelikli olarak; ücretlerin artırılması, iş yerinde çalışanın kendini değerli hissedebileceği bir ortamın sağlanması, personel sayısının artırılması ve iş yükünün azaltılması ile takdir edilmek gelmektedir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Quiet quitting
Healthcare worker
Health institutions

Received 1 October 2023

Revised 20 June 2024

Accepted 25 June 2024

Article Classification:

Research Article

Purpose – In order to increase the quality of the service provided in the health sector, factors that negatively affect the service must be found and corrected. The negativities experienced by healthcare professionals serving in the healthcare sector directly affect the quality of the service provided. In this context; In this study, it was investigated what can be done in terms of the causes and solutions of the concept of silent resignation, which has many negative features for employees in different sectors around the world, specifically for healthcare workers.

Design/methodology/approach- The research was prepared by making use of the literature and taking expert opinions; A survey form containing judgments expressing the reasons for silent resignation and solutions was used. The population of the descriptive research consists of 2116 healthcare personnel working at Sivas Cumhuriyet University Health Services Training and Research Hospital. A face-to-face and online survey was administered to 440 hospital employees who voluntarily agreed to participate in the research, and 420 usable surveys were evaluated.

Findings – In the study, a significant difference was detected between the professional groups of the participants and the concept of silent resignation. It has been observed that the rate of not paying attention to opinions affects health technicians more than physicians, nurses and health licensees. A significant difference was detected between the participants' working hours in the profession and the concept of silent resignation. It has been observed that the silent resignation tendency caused by

*Bu çalışma Emine Özcan tarafından Dr. Öğr. Üyesi Ebrar İlman Yaltagil danışmanlığında hazırlanmış olan "Sağlıkta Sessiz İstifa Eğiliminin Nedenleri ve Çözüm Yolları" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Özcan, E., İlman Yaltagil, E. (2024). Sağlıkta Sessiz İstifanın Nedenleri ve Çözüm Yolları, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16 (2), 919-935.

insufficient number of personnel and excessive workload in employees with 0-5 years of experience is higher than in employees with 6-10 years, 11-15 years, 16-20 years, 21 years and above.

Discussion – As a result of the research, the factors affecting the silent resignation tendency are; It has been observed that there are violence in healthcare, low wages, not being appreciated, not paying attention to opinions, insufficient number of personnel and excessive workload, limited career and personal development opportunities, a feeling of distrust towards managers, and the idea of not being fair. As for the solutions, primarily; Appreciation comes from increasing wages, providing an environment where employees feel valued at work, increasing the number of staff and reducing the workload.

1. Giriş

Dünya yakın tarihte birçok insanın hayatını kaybettiği Covid-19 salgını ile mücadele etmiştir. Pandemi sürecindeki karantinalar, insanların işle ilişkilerini yeniden gözden geçirmelerine, hayatlarını yeniden incelemelerine ve önceliklerini yeniden tanımlamalarına sebep olmuştur. Çoğu kişi pandemiden önce iş yerinde ne kadar tükenmiş olduğunu anlamış, hayatın anlamını sorgulamaya başlamış ve çalışmak için yaşamak değil, yaşamak için çalışması gerektiğini fark etmiştir (Serenko, 2024: 27). Bu durum ise ilk kez 2009 yılında ABD’deki bir sempozyumda gündeme gelmiş olan, Türkiye’de “sessiz istifa” olarak bilinen, “quiet quitting” eğiliminin artmasını hızlandırmıştır. İş dışında anlamlı bir hayatı kaçırmak istemeyen çalışanların koşuşturma kültürüne ve tükenmişliğe verdiği bir tepki olan sessiz istifa kavramı, 25 Temmuz 2022’de Zaid Khan adlı bir yazılımcı tarafından sosyal medya da yayınlanan bir video nedeniyle tekrar gündem olmuş ve tüm dünyada büyük ses getirmiştir. Bu bağlamda; iş dünyasına 2022 yılının armağan ettiği bu kavram en genel haliyle “tanımlı iş saatlerinde sadece tanımlı işi yapmak” olarak özetlenirken, “işte yapılması gerekenler dışında hiçbir şey yapmamak, özel hayatı korumak ve daha az sorumluluk almak” şeklinde ifade edilen sessiz bir vazgeçiş süreci olarak tanımlanmaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 15).

Sessiz istifa konusunda iki farklı görüş söz konusudur. Biri bunun bir trend olduğunu iddia ederken, diğeri günümüzün ticari organizasyonları için sorunlu bir olgu olduğunu iddia etmektedir (Gabelaia ve Bagociunaite 2023: 366). Şöyle ki; Amerika’da çalışanların iş verimliliği ile ilgili konularda 20 yılı aşkın süredir çalışma yapan Gallup organizasyonu, sonuçların hiç de iç acıcı olmadığını dile getirmekte ve çalışanların işlerine bağlılığının %32 seviyelerine kadar düştüğünü ortaya koymaktadır. 2022 yılının Haziran ayında yapılan ve 15.000’den fazla katılımcının yer aldığı araştırmanın sonuçlarına göre, "sessizce istifa edenler" ABD işgücünün en az %50'sini oluşturmaktadır (Harter, 2023). Tedarik zinciri sorunları, salgın sebebiyle istihdam dinamikleri gibi faktörlerin, sessizce işten ayrılanların sayısını tetiklediği belirtilmektedir (Çalışkan, 2023:195). Bu kapsamda 2022’de İşgücü İstatistikleri Bürosu’ndan alınan hükümet verileri "son iki çeyrekte üretkenlikte tarihi bir düşüş" gösterildiğini kaydetmiştir (Johnson, 2023).

Sessiz istifa; fazla iş yükü, ücretsiz fazla mesai, çalışanların zihinsel sağlıklarına dikkat etme, stresi azaltma, baskıyı ortadan kaldırma, daha fazla tükenmişlikten kaçınma ve iş-yaşam dengesini sağlama gerekliliği düşüncesi, çalışanların sıklıkla yöneticilerine veya organizasyonlarının tamamına karşı kin beslemeleri (Serenko, 2024: 27), nedenlerinin birinin veya birkaçının ortaya çıkmasından kaynaklanmaktadır. Covid-19 pandemi süreci, çalışanların iş ve yaşam hakkındaki düşüncelerini temelden değiştirmekle kalmamış (Galanis vd., 2023: 828); çalışma koşulları, ücret, yönetim ve liderlik konusundaki memnuniyetsizlik gibi onlarca yıldır var olan temel sektör sorunlarını daha da kötüleştirmiştir. Değişimin hızını artırmış ve iş-yaşam dengesi kavramını, iş-yaşam entegrasyonuna dönüştürmüştür (Formica ve Sfodera, 2022: 899).

Çalışanların kendileriyle kuruluşları arasındaki sosyal değişim süreçlerinin adillğine ilişkin algılarının değişmesi, kuruluşların mevcut işgücünü korumaya çalışması ile çalışanların pazarlık gücünün artması sonucundaki güç dengesinin değişimi, sessizce bırakma olgusunun sosyal bulaşma etkisi ile hızla yayılması (Marsden, 2008: 1181) ve hızla kullanımı artan sosyal medya aracılığı ile aynı fikirlerde olan kişilerin bir araya kolaylıkla gelebilmesi (Scuotto vd., 2017: 281) faktörlerinin sinerjik etkileşimi sonucunda, sessiz istifa dönemi hızla ivme kazanmış ve çalışanların zihniyetlerinde bir değişim yaratmıştır (Serenko, 2024: 28).

Çalışanlar, zayıf dışsal motivasyon, tükenmişlik ve yöneticilerine veya kuruluşlarına karşı kin duymaları nedeniyle sessiz istifa eğilimine girmektedir (Serenko, 2024: 27). Alan yazın, sessiz istifa eğilimindeki çalışanların, iş tutumlarını değiştirmesi sonucunda; tatminsizlik, motivasyon kaybı, işten ayrılma niyeti veya tamamen işten ayrılması ile sonuçlanabileceğini göstermektedir (Formica ve Sfodera, 2022; Forrester, 2023; Serenko, 2023).

Birçok sektör pandemi döneminde salgının hızını azaltmak için uzaktan ve esnek çalışma modelleri uygulamışken; bazı meslek grupları bu süreçte aktif olarak çalışmaya devam etmiştir. Bu meslek gruplarının başında sağlık çalışanları gelmektedir. Verilen hizmetin niteliği sebebi ile yoğun ve riskli olan sağlık hizmetleri pandemi sürecinde daha yoğun ve zor bir hal almıştır. Korku ve endişenin hakim olduğu pandemi sürecinde aktif görev yapan sağlık çalışanlarında motivasyon kaybı, tükenmişlik, aidiyet duygusunun kaybolması gibi durumlar yaşanmıştır (Altınışık vd., 2021: 73). Pandemi sonrasında da sağlık çalışanlarının iş yükü artmaya devam etmiştir (Yakut vd. 2020: 256). Bununla birlikte hekimlerin ve sağlık çalışanlarının çalışma koşullarını düzenlemek amacı ile yapılan beyaz reform ise hekimler dışındaki diğer sağlık çalışanlarında adalet kavramının zedelenmesine sebep olmuştur (Acit ve Aydoğan, 2023). İş performansı ve ödemeye yönelik adalet duygusunun zedelenmesi, artan iş yükü sağlık çalışanlarında tükenmişlik sendromları ile beraber sessiz istifa sürecini de tetiklemiştir. Sadece çalışma hayatı olarak değil, pandemi sağlık çalışanlarını, aile ve sosyal ilişkiler, yaşam kalitesi ve psikolojik olarak da etkilemiştir (Galanis vd., 2023: 828). Tüm bu sebepler ise sessiz istifa akımının sağlık sektörün de yer bulmasına neden olmuştur.

Sessiz istifa çalışmanın verimini düşürmekte, iletişim sürecini zedelemekte, kuruma aidiyet ve güven duyguna zarar vermekte, nihayetinde kaliteli hizmet sunumuna engel olmaktadır (Mahand ve Caldwell, 2023: 12). Şöyle ki sağlık hizmetlerinde yüksek oranda sessiz istifa ve beraberinde sağlık çalışanlarının, aynı veya farklı mesleklerde, çalışma saatleri ve iş yükünün azaltıldığı alternatif kariyerleri takip etmeleri; iş verimliliğinde bir düşüşe yol açarak hastaların bakım kalitesini tehdit edebilmekte ve sağlık hizmeti maliyetlerini artırmaktadır (Boy ve Sürmeli, 2023: 2). Görevi insan sağlığına hizmet etmek olan sağlık personelinin, sessiz istifa sürecinde yaşadığı motivasyon eksikliği, iletişim eksikliği, kendini güvende ve değerli hissetmemesi iş yerine karşı duygusal kopukluk yaşamaya başlamasına da sebep olmaktadır (Formica ve Sfodera, 2022: 901).

Sağlık çalışanları yüksek düzeyde iş tükenmişliği, iş tatminsizliği, işten ayrılma ve işten ayrılma niyeti yaşamaktadır. Üstelik Covid-19 salgını, sağlık çalışanlarının fiziksel ve ruhsal sağlıklarında kaygı, depresyon, stres, uykusuzluk, yorgunluk, travma sonrası stres bozukluğu gibi büyük değişikliklere neden olmuştur (Galanis vd., 2023: 828). Bu bağlamda 2021-2022 döneminde dünya genelinde yaşanan "büyük istifa" trendinin ardından çok sayıda sağlık çalışanı pandemi döneminde işten ayrılmıştır. Örneğin, salgının ilk yılında 9.000'den fazla hekimden oluşan örneklemin %23,8'i, 2.301 hemşireden oluşan örneklemin ise %40'ı işten ayrılmayı planlamıştır (Galanis, 2023: 512). Sessiz istifa sürecinin sağlık çalışanının yaptığı işe ve verdiği hizmete ne kadar etki ettiğini öğrenmek için verimli ve sağlıklı ilerlemesi için önemlidir. Bu nedenle, sağlık çalışanlarında sessiz istifanın nedenlerinin ve çözüm yollarının geliştirilmesi, onların kuruma bağlılıklarının artırmak, memnuniyetsizliklerini azaltmak ve yüksek kalitede sağlık hizmeti sunma tutkularını geliştirmek için gereklidir.

Buna karşın araştırmanın yapılmasına karar verilen süreçte sessiz istifa kavramı ile ilgili alan yazında sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Var olan çalışmaların ise derleme niteliğinde olduğu görülmüştür (Aydın ve Azizoğlu, 2022; Çimen ve Yılmaz, 2023; Lindborg, 2022; Morrison-Beedy, 2022; Salem, 2022; Thomas vd., 2022; Mahand ve Caldwell, 2023; Galanis, 2023). Araştırma verileri toplandıktan sonraki süreçte, hedef kitlesi Yunanistan genelinde kamu ve özel sektörde çalışan ve Yunanca anlayabilen 18 yaş ve üzeri yetişkinler olan ve 922 kişi üzerinde yapılmış ölçek geliştirme çalışmasına rastlanmıştır. Geliştirilen ölçek üç faktörlü, dokuz maddeli bir ölçektir. Ölçek sessiz istifanın nedenlerini ve çözüm yollarını belirlemekte, sadece sessiz istifa eğilimini ölçmektedir (Galanis vd., 2023). Bu kapsamda; güncel olarak Kobak (2023) beyaz yakalılar ile yaptığı mülakat çalışması sonucunda, sessiz istifanın çalışanların motivasyon eksikliği, değer görme ve takdir edilme hissi gibi birçok faktörün birleşimiyle ortaya çıktığını belirlemiştir. Bu çalışmaya göre; iş koşullarının

iyileştirilmesi, çalışanların katılımının teşvik edilmesi, takdirin artırılması ve iş-yaşam dengesine önem verilmesi gibi adımlar, kurumsal bağlılığı artırmakta ve sessiz istifa eylemlerinin önüne geçebilmektedir. Hiltunen (2023) tarafından yapılan ve Finlandiya havacılık endüstrisinde halihazırda çalışan veya daha önce çalışmış olan tüm havacılık profesyonellerinden oluşan araştırma ise sessiz istifa nedeni olarak en çok bahsedilen iki temel faktörün çalışana saygı eksikliği ve işverene olan inanç eksikliği olduğunu göstermiştir. Ayrıca birçok yanıtta iş yükünün ağır olduğundan bahsedilmiştir. Sessiz istifanın önlenmesi için gereken faktörler ise daha iyi yönetim, daha fazla esneklik ve daha fazla ücret olarak belirlenmiştir.

Tüm bu sebepler, sağlık çalışanlarında, sessiz istifanın nedenleri ve çözüm yollarının incelenmesi gerekliliğini düşündürmüştür. Bu çalışmanın sağlık çalışanları özelinde sessiz istifa nedenlerini ve çözüm yollarını belirlemesi, çalışmayı özgün ve önemli kılmaktadır. Bu araştırma sonucunda alınabilecek önlemler ile ilgili öneriler sunulmuş olması ve özgünlüğü sebebi ile araştırmanın alan yazına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde sırası ile sessiz istifa kavramından, sessiz istifanın nedenlerinden ve sonuçlarından bahsedilmiştir. Son olarak ise sessiz istifanın önlenmesi için neler yapılabileceğine değinilmiştir.

2.1. Sessiz İstifa Kavramı

“Quiet Quitting” kavramı, Türkçeye “sessiz istifa” şeklinde çevrilmiştir. Sessiz istifa; görev tanımında belirtilen sorumluluklara ek olarak hiçbir sorumluluk almamak, sorumluluktan kaçınmak, sadece gerektiği kadar çalışarak, sessiz bir şekilde hak aramak, vazgeçme hali olarak tanımlanmaktadır (Lindborg, 2022). Temelde ise çalışanın kendisine “ne için?”, “ne yapıyorum ben?”, “değer mi?” gibi soruları sorması ve soruları kendi içerisinde bağlı bulunduğu iş örgütünün aleyhinde cevaplaması şeklinde tanımlamak mümkündür. Kavram, kişinin işi için fazla emek harcamasının bir karşılığı olmayacağını düşünmesi ve mümkün olan en az çabayla işine devam etmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 16).

Bazı bilim insanları sessiz istifayı işte en azını yapma veya kariyerleri kimliklerden ayırma hareketi olarak görürken, bazıları da tükenmişlik noktasına gelene kadar çalışmamayı hatırlatma olarak görmektedir (Alağl, Algurashi ve Mehmood, 2022).

Sessiz istifa tanımı görevinden istifa eden bireyi ifade ediyor gibi algılanmaktadır. Aslında bireyler işlerini bırakmamaktadırlar; daha ziyade, işyerinde sürekli olarak yükselme ve ilerlemenin normal ve gerekli olduğu fikrini bırakmamaktadırlar (Galanis vd. 2023: 828). Buna ek olarak, sessiz vazgeçenler sınırları konusunda daha katıdırlar, açıkça belirtilen beklentilerin üzerinde ve ötesinde iş üstlenmemekte, mesai saatleri dışında telefonlara yanıt vermemektedirler (Mahand ve Caldwell, 2023: 9). Sessiz vazgeçenler, iyi sınırlara sahip olmanın ve yine de işyerinde üretken, ilgili ve aktif kalmanın mümkün olduğuna inanmaktadırlar (Calvery, 2022).

Tüm olguların ve eğilimlerin bir başlangıç noktası veya tetikleyicisi olduğu gibi, sessizce vazgeçmenin de bir nedeni vardır. İnsanların pandemi sırasında hayatlarını farklı düşünmeye başlamasıyla birlikte, Covid-19 salgınının sessiz bırakma hareketini tetiklediğini öne süren bir teori vardır. Covid-19 salgınının insanların mesleki ve kişisel yaşamları üzerinde geniş bir yelpazede etkileri olmuştur. Kilitlenmeler, kısıtlamalar, evde kalma direktifleri ve uzaktan çalışma düzenlemelerinin çeşitli psikolojik etkileri olmuştur (Serenko, 2024: 27). Kötü organize edilmiş iş-yaşam alanları nedeniyle çoğu çalışan, ciddi düzeyde yorgunluk, yüksek düzeyde stres ve rol çatışmaları yaşamıştır. Sınırlamaların çoğunun kaldırıldığı ve insanların normale dönmeye çalıştığı şu anda bile, kurumsal dünyada hâlâ görülebilen yankılar vardır. Bu koşullar altında sessizce vazgeçmek, işin kişinin kişisel yaşamının merkezi olması gerektiğinin inkarını ifade eden çağdaş bir eğilimdir (Hiltunen, 2023: 1).

Çoğu insanın koşuşturma kültürünü duymuş olmasına rağmen bu kavramla ilgili sınırlı sayıda akademik araştırma bulunmaktadır. Koşuşturma kültürü, bireyin “girişimci” olmaya teşvik edildiği ve çalışmak için uykusunu, yaşamını ve ailesini feda ettiği işkolikliğin yüceltilmiş bir versiyonudur. Ancak işçiler artık tüm hayatlarını işlerine adama fikrini reddetmektedirler. Sonuç olarak, sessizce işten ayrılma, çalışmanın bireyin hayatına hakim olmaması gerektiği fikrini somutlaştırdığı için koşuşturma kültürünün antitezi olarak kabul edilmektedir (Campton, Tham ve Ting 2023:129).

Sessiz istifa sürecine giren bir çalışanın belirtileri ise şunlardır (Güler, 2023: 250):

- ✓ Hastayken çalışmamak,
- ✓ İşe geç gelmek veya erken ayrılmak,
- ✓ Mesai saatleri dışında iş yapmamak, özellikle hafta sonları ve tatil günlerinde çalışmamak,
- ✓ Çalışmadığı zamanlarda işle alakalı aramalar ve e-postalara, cevap vermemek,
- ✓ Planlama veya toplantılara katılmamak, ekip projelerine daha az katılım göstermek,
- ✓ Ödeme yapılmayan görevleri/sorumlulukları almaktan kaçınmak,
- ✓ Yaptığı işe fazla anlam yüklememek, duygusal yatırım yapmamak,
- ✓ İş nedeniyle aile ve özel hayatı ihmal etmemek,
- ✓ İşini yaparken tutku veya coşkuda eksiklik ve üretkenliğin azalmasıdır.

Çalışanın, iş yerindeki davranışları dikkatli gözlemlendiği takdirde, sessiz istifa eğiliminde olduğu saptanabilmektedir. Burada yöneticilere büyük görev düşmektedir.

2.2. Sessiz İstifa Nedenleri ve Sonuçları

Günümüzde rekabete dayalı gelişen teknoloji ve değişen dinamiklerin varlığı iş dünyasında, yoğun çalışma temposuyla çalışan bireyleri etkilemektedir. Şirketlerin uyguladığı çalışma modelleri, üzerine yoğun çalışma temposunun getirmiş olduğu zorluklar ve dezavantajlar, bireylerin özel, aile ve iş yaşamındaki dengeyi sağlayıp korumalarını zorlaştırmaktadır (Formica ve Sfodera, 2022: 899). Yaşamı sadece işten ibaret olmayan bireyler sosyal ve aile yaşamlarına da gerekli vakti ayırarak mutlu yaşamaya çalışmaktadırlar. Günümüz yaşam koşulları bireyin iş-yaşam dengesini kurmaya çalışmasına rağmen, iş ve özel yaşam arasındaki sınırları tehdit edebilmektedir (Galanis vd., 2023: 828). Pandemi sırasında; çalışanlar, bir yandan işlerinin uzaktan veya esnek bir şekilde nasıl yeniden tasarlanabileceğini görmüş, bir yandan da sanal bir tükenmişlik ve iş-ev sınırlarının bulanıklaştığını deneyimlemiştir (Scheyett, 2023: 5). Çalışanların iş ve aile arasındaki üstlendikleri farklı rollerden dolayı, rol beklentilerindeki uyumsuzluk iş ve aile arasında çatışmaya yol açmaktadır. Bu yaşanan çatışmalar çalışanların örgütlerine yönelik davranışları ve işyerlerindeki tutumlarını etkilemektedir. Bu durum sonucunda mesleki tükenmişlik ortaya çıkmaktadır (Yılmazarslan Kılıç, 2020: 3). Uzun çalışma saatleri kişinin özel hayatında aldığı sorumlulukları yerine getirmesine engel olmaktadır. Bu durumda kişide stres faktörünün artmasına, yaşam enerjisinin düşmesine sebep olmaktadır (Dalman, 2023: 19). Yine çalışma saatlerindeki düzensizlikler, evden/uzaktan çalışma modeli, çok fazla veya daha az iş yükü, iş ortamından kaynaklı fiziki sebepler, düşük ücret gibi birçok neden, çalışanlar üzerinde negatif etkiye sebep olmakta ve sağlıklarını tehdit etmektedir (Yılmaz ve Sağlam, 2021: 523).

Uzun ve yorucu mesai saatlerinin çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkisi görülmektedir. Ama daha kötüsü bu durumun insan hayatını tehlikeye attığı durumların yaşanmasıdır. Japonya'nın resmi yayın kuruluşunda çalışan Miwa Sado, bir ay içerisinde 159 saat mesai yapmasının ardından kalp krizi geçirmesi sonucu yaşamını yitirmiştir. Bu süre içerisinde genç kadının sadece iki gün izin aldığı belirtilmiştir. Bu olay sonucu Japonya, fazla çalışmaktan kaynaklı olduğu düşünülen ölüm nedeniyle, çalışma koşulları ile yüzleşmek zorunda kalmıştır (Selvi, 2019: 32).

Çalışanlar bazı durumlar da mesai saatlerini doldurup fazla mesai yapmak durumunda kalmaktadır. Bu durum bazen işverenin baskısı, bazen de çalışanın maddi ihtiyaçlarından kaynaklı olabilmektedir (Morgül ve Fındıklı, 2023). Mesai dışı çalışmak önceden planlı olduğu gibi, gün içinde ihtiyaca göre aniden de gelişebilmektedir. Bu durumun çok fazla ve sık aralıklarla tekrarlanması, bireyin bedensel, ruhsal ve sosyal hayatını etki ederek, bir süre sonra kişide tükenmişlik durumuna sebep olmaktadır (Açıkel ve Esen, 2023). Dolayısı ile sessiz istifa sürecini etkileyen durumlardan birisi de süresi belli olmayan uzun çalışma saatleridir (Mahand ve Caldwell, 2023: 10).

Organizasyon içerisinde çalışan için, işinde çok fazla ilerleme fırsatı bulunmaması ya da kariyer basamağının yetersiz olmasına kariyer platosu denilmektedir. Bu durumda birey; beklentisiz, umutsuz ve heyecansız bir ruh haline bürünmekte ve bu ruh haliyle çalışmaktadır (Kır ve Salkım Er 2017: 19). Çalışana işinde gösterdiği performans karşılığı, terfi alarak bir üst pozisyona yükselme imkanının tanınmaması sessiz istifa sürecine girmesine neden olmaktadır. Çalışanın gösterdiği üstün çabanın bir karşılık bulmaması, performansını düşürmektedir. Bu durum çalışanın üretkenliğini etkilemektedir. Sadece olması gerektiği kadar çalışıp fazla çaba harcamaya gerek duymamasına neden olmaktadır (Eren, 2016: 578).

Çalışanın bir organizasyonda çalışması karşılığı aldığı en temel ödül ücrettir. Ücret çalışan için sadece maddi bir değer değil, aynı zamanda işe yaptığı katkıları, iş yerindeki önemini, işverenin performansını nasıl yorumladığını ve organizasyonun personele bakış açısını gösteren önemli bir unsurdur. Ücret; bireyin kendini güvende hissetmesi, yeteneklerinin değerlendirilmesi, ihtiyaçlarının karşılanması, hedeflerine ulaşması için bir araç olarak görülmektedir (Sönmez, 2014: 2). Çalışanın bir kurum ya da kuruluşa girmesine ve sürekli çalışmasına sebep olan etken ücrettir. Aldığı ücretin miktarının kişinin toplumda ki saygınlığı ve sosyal statüsünü arttırdığı gözlenmektedir. Çalışanın işine olan bağlılığının yükselmesi çalışanların tecrübe, yetenek, eğitim ve verilen emek göz önünde bulundurularak verilen adil bir ücret sistemi ile mümkün olmaktadır. Çalışan verdiği emek karşılığı hak ettiği ücreti alamaması ya da ücret dağılımının adil yapılmaması birçok olumsuz sonucu beraberinde getirmektedir (Arabacı ve Yiğit, 2023: 130). Bu durum çalışanın kuruma aidiyet hissetmesini engellemekle beraber, performansının ve motivasyonunun düşmesine sebep olmaktadır (Kayabaşı ve Orhaner, 2023: 188). Ayrıca bireyin sosyal hayat ve aile yaşantısında ki ilişkilerinde sorunlar yaratarak kişinin ruhsal olarak zarar görmesine sebep olmaktadır.

Yetersiz personel sayısı işveren açısından az personel ile çok iş yaptırılması, bu sayede kar sağlanması anlamına gelirken, çalışan açısından fazla iş yükü anlamına gelmektedir. Fazla iş yükü çalışanda birçok olumsuz duruma sebep olmaktadır (Mahand ve Caldwell, 2023: 10). Bu olumsuzluklar sadece çalışana değil, bir süre sonra bağlı olduğu örgütünde olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır (Dalman, 2023).

Fazla iş yükü ve yetersiz zaman ile işini tamamlamaya çalışanlarda, hayal kırıklığı ve kızgınlık duyguları gelişmektedir. Yetersiz personel sayısından dolayı çok fazla iş verilmesine karşın, yeterli zaman verilmeyen çalışanların, daha sağlıklı şartlarda çalışan diğer çalışanlara göre örgütlerini ve çalışmalarını daha az düşünmeleri olasıdır (Mahand ve Caldwell, 2023: 11). Aşırı iş yüklenmiş çalışanların hata yapma, işverenlerine veya iş arkadaşlarına karşı öfke hissetmeleri ve yüksek stres yaşamaları bu olumsuzlukların yanında, sağlıklarının bozulması ve iş-yaşam dengesinin sağlanamaması çalışanların başka iş olasılıklarını düşünmesini arttırmaktadır. Çalışana yüklenen fazla iş yükü, iş arkadaşlarıyla sorun yaşamaları, çalıştığı örgütteki veriminin düşmesi ve aile yaşantısındaki ilişkilerinin olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır (Araşlar, 2021: 6).

Yönetici konumunda olan kişilerin, çalışanlara karşı tavır ve tutumları, sessiz istifa sürecini etkileyen nedenlerden biri olarak görülmektedir. Çalışanlara karşı adil davranış sergilenmemesi, çalışanların yöneticilere ve çalıştıkları kuruma olan güven duygusunun zedelenmesine neden olmaktadır. Bu durum çalışan ve yöneticiler arasında iletişim problemlerini beraberinde getirmektedir (Arabacı ve Yiğit, 2023: 130).

Takdir edilmemek çalışanın verdiği emeğin değerlendirilmemesi ya da görülmemesi olarak algılanmaktadır. Bu durum bireyin iş yerinde kendini değersiz hissetmesine neden olmaktadır. Ayrıca çalışanın görüşlerine önem verilmemesi, yaptığı iş ile alakalı konularda görüşlerine başvurulmaması, yaptığı işe saygı gösterilmemesi çalışana sessiz istifa sürecine sürükleyen nedenler arasında görülmektedir (DeSmet vd., 2022: 2).

Çalışanlar yaptıkları işler sebebi ile yöneticileri ve ekip arkadaşları tarafından takdir edilmek, beğenilmek isterler. Yaptığı işlerde takdir gören çalışanın, tatmin ve motivasyonu yükselmekte ve işletme içinde önemli olduğunu hissetmektedir. Bir çalışan için saygınlık, statü sahibi olduğunu göstermektedir. Çalışanın çalıştığı kurumda ya da dışarda gördüğü itibar çalışan için büyük motivasyon olmakla beraber bu kazandığı itibarı devam ettirmek adına teşvik edici bir unsurdur (Kutlucan, 2022: 54).

2.3. Sessiz İstifanın Önlenmesinin Yolları

Sessiz istifa sürecini başlatan en büyük nedenin, bireyin bütün vaktini alan uzun çalışma saatleri olduğu dikkat çekmektedir. Bu uzun çalışma saatlerinden dolayı, çalışanların iş-yaşam dengesinin sağlanması mümkün olmamaktadır. Çalışanın yaptığı mesleğe göre, verimli ve etkili bir zaman planlaması yapılması gerekmektedir. Ayrıca yetersiz personel sayısı, çalışanın iş yükünün artmasına ve daha uzun süreler çalışmasına sebep olmaktadır (DiPietro vd., 2020: 141).

Çalışanlara yapacakları işler tam ve doğru bir şekilde açıklandığında, işlerinde ilerleme ve kariyer fırsatları elde edebilecekleri söylendiğinde, iş hakkında düzenli olarak bilgilendirme yapıldığında, adil bir görev ve ücret dağılımı yapıldığında ve düşüncelerini açık ve net bir şekilde ifade edebildiklerinde işten ayrılma isteklerinin oldukça düşük olduğu gözlenmektedir (Sönmez, 2014: 33). Kurum ya da kuruluşun kariyer olarak

ilerleme fırsatı sunması, kendisine hedefler belirleyen çalışanın, sessiz istifa sürecine girmesini önlemiş olacaktır.

Çalışanın ücrete ilişkin beklentisinin temelinde ücretin dağıtımındaki adalet ve yeterliliği yer almaktadır. Ücret, iş gerekleri, çalışanın eğitimi, yeteneği ve sektördeki standartlar dikkate alınarak ödendiği durumda tatmin sağlanabilir. Çalışanın sadece aldığı ücretten tatmin olması yeterli değildir. Ücretin adaletli belirlenmesi, aynı ya da benzer işleri yapanlara göre eşit olması sağlanmalıdır. Başarı farklılıklarının ücret tutarına yansımaları ve sonuçta çalışanın bu ücreti sürekli olarak alabileceğine güvenmesi de çok önemlidir (Baştürk, 2009: 21).

Etkili bir işyeri iletişimi ile sessiz istifayı çözebilmek mümkündür. Yöneticiler sessiz istifa sürecine giren çalışanları belirlendiğinde, onlarda gelişen hayal kırıklıkları ya da düşük performanslarına sebep olan tüm sorunları ve altında yatan faktörleri açıkça tartışmaya davet etmelidir. Ayrıca sessiz istifayı önlemenin en büyük yolu çalışan deneyimini iyileştirmektir. Yöneticiler çalışanlarla açık bir iletişim halinde olmalı, geri bildirimler toplamalı ve çalışanların takdir edilmelerini sağlamak için neler yapılabileceğini tartışmalıdır. Bazen teşvik edici sözler kadar basit yöntemler bile, çalışanlar için değerlidir (Güler, 2023: 255).

Yönetimin açık iletişime önem veren, organizasyon içinde samimi bir iklim oluşturması, çalışanların görüş, öneri ve kendilerini daha iyi ifade etmelerini sağlayacaktır. Sadece üst yönetim değil, yönetimin bütün kademelerinde bulunan yöneticilerin çalışanlar ile açık iletişim kurmaları gerekmektedir (Alparslan, 2016: 903). Çalışanların kendilerini rahat ifade edebilmeleri için yöneticilerine güvenmeleri gerekmektedir. Bu güven ortamının sağlanmasında yöneticilere görev düşmektedir. Yöneticilerin yapacağı adil görev paylaşımları da çalışanın yöneticiye karşı duyacağı güvenin artmasına sebep olmaktadır. Yarattığı bu güven ortamı çalışanların motivasyon ve işe bağlılık seviyelerinin yükselmesini sağladığından dolayı sessiz istifa sürecinin önlenmesinde etkili olacaktır (Formica ve Sfodera, 2022: 900).

İşyerinde çalışanın bağlılık duygusunu arttıran ve işinden zevk alacağı bir kültür oluşturulmalıdır. Oluşturulacak bu kültürde şunlar önerilmektedir (Güler, 2023: 256):

- ✓ Sağlıklı bir iş-yaşam dengesi kurulmasını sağlamak,
- ✓ Çalışanların ruhsal sağlık ve duygusal refah sorunlarıyla başarılı bir şekilde başa çıkmasına ve üstesinden gelmesine yardımcı olmak,
- ✓ Organizasyon içinde kariyer gelişimi için imkân sağlamak,
- ✓ İş yükünü yeniden tespit edilmesi ve bunaltıcı olmasını engellemek,
- ✓ Enflasyon durumuna göre, tazminatta bir artış sağlamak,
- ✓ Zaman aşımı politikalarını iyileştirmek,
- ✓ İş hayatını daha iyi hale getirmek için yönetimin ne yapması gerektiğini bilmesini sağlayan,
- ✓ Psikolojik güven ve koçluk imkânı tanıyan bir kültür oluşturmak

Organizasyonun işleyişine verdiği zarar gerçek istifadan daha az görünür olsa da, sessiz istifa aslında daha da zarar verici olabilmektedir. Bu zorluğun üstesinden gelmek için yöneticiler, çalışanları temel görevlerini yerine getirmeleri için motive etmeye odaklanmalı, çalışanları dinlemeli, ihtiyaçlarını karşılamalıdır (Klotz ve Bolina, 2022).

3. Yöntem

Nicel yöntemle yapılan tanımlayıcı araştırmanın; amacı ve hipotezleri, evren-örneklem, veri toplama aracı ve yapılan istatistiksel analizler bu bölümde sırası ile sunulmuştur.

3.1. Araştırma Amacı ve Hipotezleri

Araştırmada pandemi sonrası dünyada büyük ses getiren sessiz istifa kavramının, sağlık personellerinde de açığa çıkma nedenleri ve sessiz istifa kavramına karşı hangi önlemlerin alınması gerektiğini tespit etmek amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen problem cümleleri şöyledir:

P₁: Sağlık çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin nedenleri nelerdir?

P₂: Sağlık çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin önlenmesi için çözüm yolları nelerdir?

Araştırmanın problemi ışığında sessiz istifa eğilimi nedenlerinin çeşitli değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla geliştirilen hipotezler şöyledir:

H₁: Sağlıkta sessiz istifa eğilimi meslek grubuna göre farklılık göstermektedir.

H₂: Sağlıkta sessiz istifa eğilimi çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Tanımlayıcı araştırmanın evrenini Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan 2116 sağlık personeli oluşturmaktadır. Evren sayısı hastanenin veri sisteminden ve ilgili yetkililerden alınmıştır. Araştırmada örneklem yöntemi olarak en kolay ulaşılabilen katılımcının, en ideal olduğunu kabul eden ve katılımcı bulma süreci arzu edilen örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya kadar devam ettirilen "kolayda örnekleme" yöntemi tercih edilmiştir. Bu bağlamda; örneklem sayısını tespit etmek için Raosoft programından ve $n = \frac{N * p * q * Z^2}{(N-1) * d^2 + Z^2 * p * q}$ formülünden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda örneklem sayısı 420 sağlık personeli olarak belirlenmiştir. 12.04.2023-28.04.2023 tarihleri arasında, araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 440 hastane çalışanına yüz yüze anket uygulanmış, kullanılabilir nitelikte olan 420 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu bağlamda araştırma örnekleminin evreni temsil etme yeteneğine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmanın uygulanması öncesinde Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 23.02.2023 tarih ve 10 numaralı toplantısı ile etik kurul izni alınmış, ardından ilgili hastaneden resmi izin alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada alan yazından faydalanılarak ve uzman görüşleri alınarak hazırlanmış; sessiz istifa nedenlerini ve çözüm yollarını ifade eden yargıların yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Araştırmada yer alan formun ilk bölümünde sosyo-demografik özellikler yer almaktadır. İkinci bölümünde sessiz istifa nedenlerinin ölçüldüğü 12 adet yargı ifadesi yer almaktadır. Son bölümünde ise sessiz istifanın çözüm yollarına ilişkin 10 yargı ifadesi yer almaktadır. Yargı ifadeleri 1. Hiç etkilemez, 5. Çok fazla etkiler şeklinde beşli likert tipinde hazırlanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde "SPSS" programından faydalanılmıştır. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotlarının yanı sıra, demografik verilerle anket yargı ifadelerinin ilişkilerini ölçen ki-kare testleri yapılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde analiz sonuçları sırası ile sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Veriler

Cinsiyet	n	%	Medeni Durum	n	%
Kadın	288	68,6	Evli	285	67,9
Erkek	132	31,4	Bekar	135	32,1
Eğitim Durumu	n	%	Meslek	n	%
Ön Lisans	102	24,3	Hekim	36	8,6
Lisans	248	59,0	Hemşire	111	26,4
Lisans Üstü	70	16,7	Sağlık Lisansiyeri*	73	17,4
Gelir düzeyi	n	%	Sağlık Teknikeri	n	%
10000 tl ve altı	21	5,0	Çalışma Yılı	n	%
10001 tl- 14000 tl	54	12,9	0-5 yıl	105	25,0
14001 tl - 18000 tl	177	42,1	6-10 yıl	55	13,1
18001 tl - 22000 tl	122	29,0	11-15 yıl	77	18,3
22001 tl - 26000 tl	11	2,6	16-20 yıl	91	21,7
26001 tl ve üzeri	35	8,3	21 yıl ve üzeri	92	21,9
Toplam			420	100,0	

*Hekim ve hemşireler dışında sağlık kurumunda çalışan fizyoterapist, psikolog, eczacı vb. lisans derecesine sahip meslek gruplarının çok çeşitlilik göstermesi ve sayı olarak az olması sebebi ile tüm lisans derecesine sahip meslek grupları araştırmacılar tarafından "sağlık lisansiyeri" adlandırılması ile verilmiştir.

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan 420 kişiye ait demografik ve tanıtıcı özellikler incelendiğinde, katılımcıların %68,6'sı kadın, %31,4'ü erkektir. Katılımcıların %67,9' u evli, %32,1'i bekar bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %24,3'ü ön lisans, %59,0 lisans, %16,7'si lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların

%8,6'sı hekim, %26,4'ü hemşire, %17,4'ü sağlık lisansiyeri, %47,6'sı sağlık teknikeri olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların gelir düzeyi 10000 ₺ ve altı ücret alanlar %5,0, 10001-14000 ₺ arasında ücret alanlar %12,9, 14001-18000 ₺ arasında ücret alanlar %42,1, 18001-22000 ₺ arasında ücret alanlar %29,0, 22001-26000 ₺ arasında ücret alanlar %2,6, 26001 ₺ ve üzerinde ücret alanlar %8,3 olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların meslekte çalışma yıllarının 0-5 yıl arası %25,0, 6-10 yıl arası %13,1, 11-15 yıl arası %18,3, 16-20 yıl arası %21,7, 21 yıl ve üzeri %21,9 olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Sağlık Çalışanlarında Sessiz İstifa Nedenleri

	N	Min.	Max.	Ort.	SS
Sağlıkta şiddetin artması	420	1,00	5,00	4,178	1,214
Aldığım ücretin düşük olması	420	1,00	5,00	4,078	1,309
Adaletli olunmadığımı düşünmem	420	1,00	5,00	4,069	1,244
Yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü	420	1,00	5,00	4,066	1,285
Takdir edilmemek	420	1,00	5,00	3,981	1,275
Yöneticilere karşı hissettiğim güvensizlik duygusu	420	1,00	5,00	3,859	1,343
Çalışma koşullarının istediğim şekilde olmaması	420	1,00	5,00	3,845	1,286
Kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının kısıtlı olması	420	1,00	5,00	3,809	1,307
Görüşlerime önem verilmemesi	420	1,00	5,00	3,631	1,395
İş yerinde kendimi değersiz hissetmem	420	1,00	5,00	3,600	1,401
Kendimi bu kuruma ait hissetmemem	420	1,00	5,00	3,195	1,468
Yaptığım işi sevmemem	420	1,00	5,00	2,454	1,457

Tablo 2'ye göre sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenleri incelendiğinde, en yüksek puanı alan ifadenin "Sağlıkta şiddetin artması" (4,17±1,21) olduğu görülmektedir. "Aldığım ücretin düşük olması" (4,07±1,30) puan alırken, "Adaletli olunmadığımı düşünmem" ifadesi (4,06 ±1,24) puan alarak en yüksek puanlanan ifadeler olmuştur. "Yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü" ifadesi (4,06±1,28) puan alırken, "Takdir edilmemek" (3,98±1,27) puan alarak sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenleri arasında yüksek puan alan diğer ifadeler olarak belirlenmiştir. "Yaptığım işi sevmemem" (2,45±1,45) puan alarak sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenleri incelendiğinde, en düşük puanı alan ifade olarak tespit edilmiştir. "Kendimi bu kuruma ait hissetmemem" (3,19±1,46) puan alırken, "İş yerinde kendimi değersiz hissetmem" (3,60±1,40) puan alarak diğer düşük puan alan ifadeler olarak belirlenmiştir.

Tablo 3. Sağlık Çalışanlarında Sessiz İstifa Eğiliminin Çözüm Yolları

	n	Min	Max	Ort.	SS
Ücretlerin artırılması	420	1,00	5,00	4,195	1,350
İş yerinde kendimizi değerli hissedebileceğimiz bir ortamın sağlanması	420	1,00	5,00	4,152	1,336
Personel sayısının artırılması ve iş yükünün azaltılması	420	1,00	5,00	4,126	1,325
Takdir edilmek ve ödüllendirilmek	420	1,00	5,00	4,095	1,380
Ekip çalışmasının artırılması	420	1,00	5,00	4,059	1,303
Güvenlik önlemlerinin yeterli olması	420	1,00	5,00	3,942	1,453
Çalışma koşullarının düzeltilmesi	420	1,00	5,00	3,871	1,443
Görüşlerime önem verilmesi	420	1,00	5,00	3,866	1,436
Kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının sunulması	420	1,00	5,00	3,666	1,521
Yöneticilerin herkese adil davranması	420	1,00	5,00	3,666	1,603

Tablo 3'e göre sağlık çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin çözüm yolları incelendiğinde, en yüksek puanı alan ifadenin "Ücretlerin artırılması" (4,19±1,35) olduğu görülmektedir. "İş yerinde kendimizi değerli hissedebileceğimiz bir ortamın sağlanması" (4,15±1,33) puan alırken, "Personel sayısının artırılması ve iş yükünün azaltılması" (4,12±1,32) puan alarak en yüksek puan alan ifadeler olmuştur. "Takdir edilmek ve ödüllendirilmek" (4,09±1,38) puan alırken, "Ekip çalışmasının artırılması" (4,05±1,30) Sağlık çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin çözüm yolları incelendiğinde yüksek puan alan diğer ifadeler olarak tespit edilmiştir. "Yöneticilerin herkese adil davranması" (3,66±1,60) puan alarak en düşük puan alan ifade olmuştur. "Kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının sunulması" (3,66±1,52) puan alırken, "Görüşlerime önem verilmesi" Sağlık

çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin çözüm yolları incelendiğinde, düşük puan alan diğer ifadeler olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4. Meslek ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişisini Ölçen Ki-Kare Testi (1)

		Görüşlerime önem verilmemesi					Çok Fazla Etkiler	Toplam
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler			
Meslek	Hekim	n	0	3	10	2	21	36
		% ile Meslek	0,0%	8,3%	27,8%	5,6%	58,3%	100,0%
	Hemşire	n	12	6	28	16	49	111
		% ile Meslek	10,8%	5,4%	25,2%	14,4%	44,1%	100,0%
	Sağlık Lisansiyeri	n	14	6	11	8	34	73
		% ile Meslek	19,2%	8,2%	15,1%	11,0%	46,6%	100,0%
Toplam	Sağlık Teknikeri	n	24	23	51	35	67	200
		% ile Meslek	12,0%	11,5%	25,5%	17,5%	33,5%	100,0%
Toplam		n	50	38	100	61	171	420
		% ile Meslek	11,9%	9,0%	23,8%	14,5%	40,7%	100,0%

p=0.022

$\chi^2=23.681$

Phi Cramer's V=0.137

Tablo 4'te katılımcıların meslekleri ile sessiz istifa nedenlerinin görüşlerime önem verilmemesi ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda hekimlerin % 63,9; hemşirelerin % 58,5; sağlık lisansiyerlerinin %57,6; sağlık teknikerlerinin ise % 51 oranında, "etkiler" ve "çok fazla etkiler" şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre meslek ile görüşlere önem verilmemesi durumunun sessiz istifa eğilimini etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.022) ve bu durumda, hekimleri etkileme oranı hemşire, sağlık lisansiyerleri ve sağlık teknikerlerine göre fazladır. En düşük oran ise sağlık teknikerlerine aittir.

Tablo 5. Meslek ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişisini Ölçen Ki-Kare Testi (2)

		Aldığım ücretin düşük olması					Çok Fazla Etkiler	Toplam
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler			
Meslek	Hekim	n	1	2	8	7	18	36
		% ile Meslek	2,8%	5,6%	22,2%	19,4%	50,0%	100,0%
	Hemşire	n	5	3	12	11	80	111
		% ile Meslek	4,5%	2,7%	10,8%	9,9%	72,1%	100,0%
	Sağlık Lisansiyeri	n	10	5	13	6	39	73
		% ile Meslek	13,7%	6,8%	17,8%	8,2%	53,4%	100,0%
Toplam	Sağlık Teknikeri	n	19	16	23	33	109	200
		% ile Meslek	9,5%	8,0%	11,5%	16,5%	54,5%	100,0%
Toplam		n	50	35	26	56	57	246
		% ile Meslek	11,9%	8,3%	6,2%	13,3%	13,6%	58,6%

p=0.025

$\chi^2=23.330$

Phi Cramer's V=0.136

Tablo 5'te katılımcıların meslekleri ile sessiz istifa nedenlerinden aldığım ücretin düşük olması ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda hekimlerin % 69,4; hemşirelerin % 82; sağlık lisansiyerlerinin %61,6; sağlık teknikerlerinin ise % 71 oranında, "etkiler" ve "çok fazla etkiler" şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre meslek ile alınan ücretin düşük olmasının sessiz istifa eğilimini etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.025) ve bu durumda, hemşireleri etkileme oranı hekim, sağlık lisansiyerleri ve sağlık teknikerlerine göre fazladır. En düşük oran ise sağlık lisansiyerlerine aittir.

Tablo 6. Meslek ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişkisini Ölçen Ki-Kare Testi (3)

		Yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü					Çok Fazla Etkiler	Toplam
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler			
Meslek	Hekim	n	0	0	4	12	20	36
		% ile Meslek	0,0%	0,0%	11,1%	33,3%	55,6%	100,0%
	Hemşire	n	4	4	17	18	68	111
		% ile Meslek	3,6%	3,6%	15,3%	16,2%	61,3%	100,0%
	Sağlık Lisansiyeri	n	9	6	5	17	36	73
		% ile Meslek	12,3%	8,2%	6,8%	23,3%	49,3%	100,0%
	Sağlık Teknikeri	n	21	14	31	23	111	200
		% ile Meslek	10,5%	7,0%	15,5%	11,5%	55,5%	100,0%
Toplam	n	50	34	24	57	70	235	
	% ile Meslek	11,9%	8,1%	5,7%	13,6%	16,7%	56,0%	

p=0.004

x²=28.695

Phi Cramer's V=0.151

Tablo 6'da katılımcıların meslekleri ile sessiz istifa nedenlerinden yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda hekimlerin % 88,9; hemşirelerin % 77,5; sağlık lisansiyerlerinin %72,6; sağlık teknikerlerinin ise % 67 oranında, "etkiler" ve "çok fazla etkiler" şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre meslek ile yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükünün sessiz istifa eğilimini etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.004) ve bu durumda, hekimleri etkileme oranı hemşire, sağlık lisansiyerleri ve sağlık teknikerlerine göre fazladır. En düşük oran ise sağlık teknikerlerine aittir.

Tablo 4-5-6' daki sonuçlara göre sağlıkta sessiz istifa eğiliminin meslek grubuna göre farklılık gösterdiğini savunan hipotez 1'in doğru olduğu saptanmıştır.

Tablo 7. Çalışma Yılı ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişkisini Ölçen Ki-Kare Testi (1)

		Yetersiz Personel Sayısı ve Fazla İş Yükü					Çok Fazla Etkiler	Toplam
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler			
Çalışma Yılı	0-5 yıl	n	11	6	6	14	68	105
		% ile Çalışma	10,5%	5,7%	5,7%	13,3%	64,8%	100,0%
	6-10 yıl	n	2	2	8	9	34	55
		% ile Çalışma	3,6%	3,6%	14,5%	16,4%	61,8%	100,0%
	11-15 yıl	n	5	4	6	18	44	77
		% ile Çalışma	6,5%	5,2%	7,8%	23,4%	57,1%	100,0%
	16-20 yıl	n	8	6	10	12	55	91
		% ile Çalışma	8,8%	6,6%	11,0%	13,2%	60,4%	100,0%
	21 yıl ve üzeri	n	8	6	27	17	34	92
		% ile Çalışma	8,7%	6,5%	29,3%	18,5%	37,0%	100,0%
Toplam	n	34	24	57	70	235	420	
	% ile Çalışma	8,1%	5,7%	13,6%	16,7%	56,0%	100,0%	

p=0.001

x²=38.835

Phi Cramer's V=0.152

Tablo 7'de katılımcıların çalışma yılı ile sessiz istifa nedenlerinden yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda 0-5 yıl arasında çalışanların % 78,1; 6-10 yıl arasında çalışanların % 76,4; 11-15 yıl arasında çalışanların % 80,5; 16-20 yıl arasında çalışanların % 73,6; 21 yıl ve üzerinde çalışanların ise % 55,5 oranında, "etkiler" ve "çok fazla etkiler" şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre meslek ile yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükünün sessiz istifa eğilimini

etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.001) ve bu durumda, 11-15 yıl arasında çalışanları etkileme oranı diğerlerine göre fazladır. En düşük oran ise 21 yıl ve üzerinde çalışanlara aittir.

Tablo 8. Çalışma Yılı ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişkisini Ölçen Ki-Kare Testi (2)

		Adaletli olunmadığını düşünmem					Toplam	
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler	Çok Fazla Etkiler		
Çalışma Yılı	0-5 yıl	n	8	6	7	25	59	105
	% ile Çalışma		7,6%	5,7%	6,7%	23,8%	56,2%	100,0%
6-10 yıl	n	4	2	4	14	31	55	
	% ile Çalışma		7,3%	3,6%	7,3%	25,5%	56,4%	100,0%
11-15 yıl	n	3	6	10	14	44	77	
	% ile Çalışma		3,9%	7,8%	13,0%	18,2%	57,1%	100,0%
16-20 yıl	n	6	3	15	14	53	91	
	% ile Çalışma		6,6%	3,3%	16,5%	15,4%	58,2%	100,0%
21 yıl ve üzeri	n	7	11	23	10	41	92	
	% ile Çalışma		7,6%	12,0%	25,0%	10,9%	44,6%	100,0%
Toplam	n	34	28	28	59	77	228	
	% ile Çalışma		8,1%	8	6	7	25	59

p=0.016

$\chi^2=30.373$

Phi Cramer's V=0.134

Tablo 8'de katılımcıların çalışma yılı ile sessiz istifa nedenlerinden adaletli olunmadığını düşünmem ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda 0-5 yıl arasında çalışanların % 80; 6-10 yıl arasında çalışanların % 81,9; 11-15 yıl arasında çalışanların % 75,3; 16-20 yıl arasında çalışanların % 73,6; 21 yıl ve üzerinde çalışanların ise % 55,5 oranında, "etkiler" ve "çok fazla etkiler" şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre çalışma yılı ile adaletli olunmadığı düşüncesinin sessiz istifa eğilimini etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.016) ve bu durumda, 6-10 yıl arasında çalışanları etkileme oranı diğerlerine göre fazladır. En düşük oran ise 21 yıl ve üzerinde çalışanlara aittir.

Tablo 9. Çalışma Yılı ile Sessiz İstifa Nedenlerinin İlişkisini Ölçen Ki-Kare Testi (3)

		Yaptığım işi sevmemem					Toplam	
		Hiç Etkilemez	Etkilemez	Kararsızım	Etkiler	Çok Fazla Etkiler		
Çalışma Yılı	0-5 yıl	n	31	16	27	5	26	105
	% ile Çalışma		29,5%	15,2%	25,7%	4,8%	24,8%	100,0%
6-10 yıl	n	19	8	13	5	10	55	
	% ile Çalışma		34,5%	14,5%	23,6%	9,1%	18,2%	100,0%
11-15 yıl	n	21	19	15	10	12	77	
	% ile Çalışma		27,3%	24,7%	19,5%	13,0%	15,6%	100,0%
16-20 yıl	n	45	17	18	2	9	91	
	% ile Çalışma		49,5%	18,7%	19,8%	2,2%	9,9%	100,0%
21 yıl ve üzeri	n	43	17	13	8	11	92	
	% ile Çalışma		46,7%	18,5%	14,1%	8,7%	12,0%	100,0%
Toplam	n	34	159	77	86	30	68	
	% ile Çalışma		8,1%	37,9%	18,3%	20,5%	7,1%	16,2%

p=0.010

$\chi^2=32.131$

Phi Cramer's V=0.138

Tablo 9'da katılımcıların çalışma yılı ile sessiz istifa nedenlerinden yaptığım işi sevmemem ifadesinin karşılaştırılması neticesi verilmiştir. Buna göre mevcut tabloda 0-5 yıl arasında çalışanların % 29,6; 6-10 yıl

arasında çalışanların % 27,3; 11-15 yıl arasında çalışanların % 28,6; 16-20 yıl arasında çalışanların % 12,1; 21 yıl ve üzerinde çalışanların ise % 20,7 oranında, “etkiler” ve “çok fazla etkiler” şeklinde yanıt verdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre çalışma yılı ile yaptığı işi sevmemenin sessiz istifa eğilimini etkileme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır (p:0.010) ve bu durumda, 0-5 yıl arasında çalışanları etkileme oranı diğerlerine göre fazladır. En düşük oran ise 16-20 yıl arasında çalışanlara aittir.

Tablo 7-8-9 sonuçlarına göre sağlıkta sessiz istifa eğiliminin çalışma yılına göre farklılık gösterdiğini savunan hipotez 2'nin doğru olduğu saptanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenlerini ve çözüm yollarını belirlemek amacı ile yapılan araştırmaya toplam 420 sağlık çalışanı katılmış olup, katılımcıların çoğunluğunu kadınlar ve evli bireyler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına bakıldığında büyük çoğunluğunun (%59,0) “Lisans” mezunu olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının meslekteki çalışma sürelerine bakıldığında, çoğunluğunun 0-5 yıl arası çalışan personel olduğu görülmüştür. Meslekte ilk yıllarını çalışan personelin iş motivasyonunun daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda görevde ilk yıllarını geçiren sağlık personelinin, deneyim kazanana kadar, tıbbi hata yapma olasılığını en aza indirmek adına, çalıştıkları birim sorumluları tarafından denetlenmesi uygun olabilir.

Alan yazın incelendiğinde sessiz istifanın nedenlerinin ve çözüm yollarının temelinde; ihtiyaçların, değerlerin ve amaçların olduğu görülmektedir (Formica ve Sfodera, 2022: 899). Bu kapsamda; düşük ücret, performansın tanınmaması ve saygısızlık hissi, toksik kültür, iş tatminsizliği (DeSmet vd., 2022: 2; Formica ve Sfodera, 2022: 899) sessiz istifa nedenleri olarak sıralanmaktadır. Mevcut çalışmada ise sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenleri araştırılırken, anket sonuçlarına göre en yüksek puanı sağlıkta şiddetin artması almıştır. Son yıllarda sağlıkta şiddet olaylarının daha da artması ile beraber, tükenmişlik seviyesi artan sağlık personelinin sessiz istifa sürecine geçiş durumu hızlanmaktadır. Karakaş (2022) çalışmasında sağlık çalışanlarına karşı sürekli artış eğilimi gösteren şiddetin, sağlık çalışanlarında endişe ve korkuya sebebiyet verip yıpranmalarına ve bu durumun tükenmişlik duygusunu yaygınlaştırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Sessiz istifaya sebep olan bir diğer önemli neden ise alınan ücretin düşük olması olarak görülmektedir. İş yükünün ve stresinin fazla olduğu sağlık sektöründe, alınan ücretin düşük olması, çalışanın aile ve sosyal hayatını da etkilemektedir. İş yerinde stresli çalışan bireyin, özel yaşamında da maddi kısıtlamalar nedeniyle mutsuz olması bireyin işinde duyarsızlaşmasına sebep olmaktadır. Bu durum ise sadece görev tanımındaki işi yapan ve onun dışında hiçbir sorumluluk almayan çalışan sayısını arttıracaktır. Karataş'ın (2021) sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, ekonomik durumunu düşük değerlendiren sağlık çalışanlarında tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının yüksek olduğunu saptamıştır.

Yine sağlık çalışanlarının sessiz istifa eğiliminde, anket çalışmasında kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının kısıtlı olması, görüşlere önem verilmemesi, iş yerinde kendini değersiz hissetmek ve takdir edilmemek yüksek puan alan nedenler arasında görülmektedir. Bu bağlamda; salgın, pandemi, savaş, afet gibi olağanüstü durumlarda en ön safta çalışmaya devam eden, insan sağlığı için, sağlığını ve canını tehlikeye atmaktan çekinmeyen sağlık çalışanlarının, bağlı oldukları kurum ve yönetim tarafından takdir ve saygı görmesinin sessiz istifa eğilimini azaltacağı düşünülmektedir. Güler (2023)'in sessiz istifa üzerine hazırladığı çalışmada; çalışanlar, iş tanımlarının ötesine geçerek iş yapmaya ve işlerinde daha iyi pozisyonlara gelmeye çabalamıştır. Ancak yaptıkları karşılığında hiçbir fayda sağlamadığını ve değer görmediğini düşündüğü için farklı yöntemlerle tepkisini ortaya koymuştur. Sessiz istifa da bu tepkilerden biri olarak çalışanın sessiz bir isyanını temsil etmektedir. Bu yüzden çalışanların sadece iş tanımlarında yazılı olan görevleri yapması ve bunun ötesine geçmemesi olarak tanımlanan sessiz istifa birçok bakımdan tartışmalı bir konu haline gelmiştir sonucuna ulaşmıştır.

Sağlık çalışanlarının sessiz istifa eğilimleri araştırılırken yüksek puan alan bir diğer neden yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü olarak açığa çıkmaktadır. 24 saat kesintisiz hizmet veren sağlık sektöründe, yapılacak küçük bir hata insan hayatını tehlikeye atabilmektedir. Bu durum çalışanlar üzerinde daha fazla stres yaratmaktadır. Yetersiz personel sayısı ile çalışan bir birimde, personelin tutacağı nöbet sayısı artmakta, personelin iş yükü iki katına çıkmaktadır. Bu durum uzun süre devam ettiği takdirde uzun mesai saatleri, uykusuzluk, yorgunluk, bozulan sosyal hayat ve aile ilişkileri yaşayan personel çalıştığı kuruma karşı aidiyet

duygusunu yitirmektedir. Bunun sonucunda iş yaşam dengesi de bozulmaktadır. İş-yaşam dengesi, genel refah ve işyeri kültürü günümüzde her zamankinden daha hayati önem taşımaktadır. İş/yaşam dengesini kontrol altına alarak yüksek stresi ve tükenmişliği önleme arzusu, insanların neden sessizce işi bıraktığının basit bir açıklamasıdır (Hiltunen, 2023: 1).

Kendisini çalıştığı kurumun bir parçası olarak görmeyen personelin bağlılıkla yaptığı işinin mecburiyetten yapılan bir işe dönüşmesi, sağlık çalışanı, hasta ve çalıştığı kurum açısından ayrı ayrı olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Nitekim Aksoy (2014) da sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmasında aşırı iş yüküne bağlı olarak çalışan, belli bir süre işi yapmaya örgütsel anlamda kendisine düşen görevleri şahsi çaba ve gayretleriyle sürdürmeye çalışır ancak, bunun sonucunda tükenmeye ve büyük hayal kırıklıklarıyla örgütten soğumaya başlar sonucuna ulaşmıştır.

Sessiz istifa ile kısa vadede çalışanlar ve işletmeler, orta ve uzun vadede ise toplum geri dönüşü olmayan ve beklentilerin çok ötesinde zararlı deneyimler yaşayabilmektedir. Sessiz ayrılmayı benimseyen çalışan sayısını azaltmak için öncelikle etkin bir iletişim yöntemi geliştirilmeli, performans adil bir ücretle ödüllendirilmeli, yapılan iş çalışan için anlamlı olmalı, işyerinde ihtiyaç duyulan destek ve gelişim olanakları sağlanmalıdır. Yine seçilen uzaktan veya hibrit çalışma şeklinin detaylı bir iş tanımı olmalı ve çalışana gerekli esnekliği sağlamalıdır. Ayrıca, bazı teknoloji şirketleri tarafından benimsenen "sessiz işe alım" olarak tanımlanan ve beklenenin üzerinde performans gösteren çalışanların daha fazla gelir elde etmesini ve kariyer gelişim fırsatlarına sahip olmasını sağlayan politikalar kurumda benimsenebilir (Yıkılmaz, 2022).

Bu çalışmada sessiz istifanın çözüm yolları, öncelik sırasına göre ücretlerin artırılması, iş yerinde çalışanın kendini değerli hissedebileceği bir ortamın sağlanması, personel sayısının artırılması ve iş yükünün azaltılması olarak tespit edilmiştir. Sonrasında; takdir edilmek ve ödüllendirilmek, ekip çalışmasının artırılması, yöneticilerin herkese adil davranması, kariyer ve kişisel gelişim imkanlarının sunulması ve görüşlere önem verilmesi olduğu belirlenmiştir. Nitekim Formica ve Sfodera (2022: 899); sessiz istifanın çözüm yollarını, çalışanlarının ihtiyaçlarının anlaşılması, değerlerine saygı duyulması, çalışan ve kurum arasında amaç birliğinin sağlanması ve memnuniyetlerini ve refahlarını artırılması olarak belirtmiştir.

Araştırmada dikkat çeken bir diğer sonuç ise; adaletsizlik sessiz istifanın nedenleri olarak üçüncü sırada yer alırken; çözüm sıralamasında en sonda yer almaktadır. Bu durum ise çalışanların bunu sorun olarak görmelerine karşın çözüm noktasında farklı konulara öncelik verdiğini düşündürmektedir.

Araştırmada katılımcıların meslek grupları ile sessiz istifa nedenleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Görüşlere önem verilmemesi ile yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü durumlarının, hekimleri etkileme oranının diğer meslek gruplarına göre daha fazla olduğu görülmüştür. Alınan ücretin düşük olması durumunun ise hemşireleri etkileme oranının diğer meslek gruplarına göre daha fazla olduğu görülmüştür.

Çalışmada katılımcıların meslekteki çalışma süreleri ve sessiz istifa nedenleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yetersiz personel sayısı ve fazla iş yükü ile yapılan işin sevilmemesinin 0-5 yıl arası çalışanlarda oluşturduğu sessiz istifa eğiliminin 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Yine adaletli olunmadığının düşünülmesinin 6-10 yıl arasında çalışanları etkileme oranı diğerlerine göre fazladır.

Araştırmanın yapıldığı kurumda sağlık çalışanlarının sessiz istifa eğiliminde oldukları görülmüştür. Verilen bilgilerden çıkan sonuca göre, şu önerilerde bulunulabilir:

1. Yargı cümlelerinden ziyade sessiz istifa üzerine geliştirilmiş geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin kullanılması önerilmektedir.
2. Performans değerlendirme sonucu verimliliği düşen ya da düşük gözlenen kurumların özellikle incelenmesi önerilmektedir.
3. Hasta ve nüfus yoğunluğu farklı olan bölgelerde benzer çalışmalar yapılması önerilmektedir.
4. Sağlık çalışanlarında sessiz istifa nedenlerinin başında gelen sağlıkta şiddet olaylarının engellenmesi için devletin farklı politikalar geliştirmesi önerilmektedir.
5. Yönetici pozisyonunda olan kişilere, sessiz istifa sürecinde olan personele yaklaşımı hakkında uzman kişiler tarafından hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.

6. Sağlık çalışanlarında sessiz istifa kavramının kamu ve özel sektör olmak üzere ayrı başlıklar altında incelenmesi önerilmektedir.

7. Sessiz istifa kavramının kişilerde yaşadıkları olumsuzluklara karşı bir tepki mi yoksa bir yaşam biçimi mi olduğu araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Acit, M., ve Aydoğan, S. (2023). Sağlık çalışanlarında örgütsel adalet algısının iş tatminine ve iş ile bütünleşmeye etkisi. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Açıkel, A., ve Esen Ş. (2023). Covid-19 pandemisinin iş yükü algısı ve tükenmişlik üzerindeki rolü: Bartın Üniversitesi akademisyenler üzerinde bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 271-297. <https://doi.org/10.21180/iibfdkastamonu.1204504>
- Aksoy, M. (2014). *Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Altınışik Ergur, G., Nuhoğlu, Ş., Çobanoğlu, C., Çetin, N., vd. (2021). Adanmışlıktan tükenmişliğe, tükenmişlikten vazgeçişe: Covid-19 pandemisinde istifa eden/emekli olan hekimlerin çılgılığı. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 41(1), 73-102. <https://doi.org/10.26650/SJ.2021.41.1.0078>
- Alaql, A. A., AlQurashi, F., ve Mehmood, R. (2023). Data-driven deep journalism to discover age dynamics in multi-generational labour markets from LinkedIn media. *Journalism and Media*, 4(1), 120-145.
- Alparslan, A. (2016). *Örgütlerde sessizlik ve düşüncelerini açıkça ifade etme davranışları. Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü içinde*, 883-904. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Arabacı, M. ve Yiğit, A. (2023). Türkiye 'de sağlık kurumlarında örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığa etkisi: Sistematik derleme çalışması. *SdÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 5(2), 129-146.
- Araslar, A. (2021). *İş Yükü İle İş-Yaşam Dengesinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Aydin, E., ve Azizoğlu, Ö. (2022). A new term for an existing concept: Quiet Quitting-A self-determination perspective. *V. Uluslararası Sosyal Bilimlerde Kritik Tartışmalar Kongresi*, 285-295.
- Baştürk, F. (2009). *Ücret Tatmini ile Ücret Yönetiminde Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Boy, Y. ve Sürmeli, M. (2023) Quiet quitting: A significant risk for global healthcare. *J Glob Health*, 13: 03014. 1-4. <https://doi.org/10.7189/jogh.13.03014>
- Calvery, M. (2022). Medscape Business of Medicine, <https://www.medscape.com/viewarticle/980682>.
- Campton, J., Tham, A., Ting, H. (2023). Quiet Quitting – Implications for Asian Businesses. *Asian Journal of Business Research*, 128-134.
- Çalışkan, K. (2023). Sessiz İstifa: Sonun Başlangıcı mı Yeniden Diriliş mi? *Journal of Organizational Behavior Review*, 190-204.
- Çimen, A.İ., Yılmaz, T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz, *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33. <https://doi.org/10.47542/sauied.1256798>
- Dalman, Ö. (2023). *İş Stresi Ve Tükenmişliğin İş Yaşam Dengesine Etkisi Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- DeSmet, A., Dowling, B., Hancock, B. ve Schaninger, B. (2022). The Great Attrition is making hiring harder. Are you searching the right talent pools? *McKinsey Quarterly Bulletin*, July 13, 1-13.
- DiPietro, RB, Moreo, A. ve Cain, L. (2020). Well-being, affective commitment and job satisfaction: influences on turnover intentions in casual dining employees, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29 (2), 139-163. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1605956>
- Eren, E. (2016). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Beta Yayıncılık.

- Formica, S. ve Sfodera, F. (2022) The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *J Hosp Mark* 31: 899–907. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>
- Formica, S. ve Sfodera, F. (2022). The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: an overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907.
- Forrester, N. (2023) Fed up and burnt out: “Quiet quitting” hits academia. *Nature* 615: 751–753. <https://doi.org/10.1038/d41586-023-00633-w>
- Gabelaia, I. ve Bagociunaite, R. (2023, Ekim). “The Impact of “Quiet Quitting” on Overall Organizational Behavior and Culture. *Reliability and Statistics in Transportation and Communication*. (s. 366-378). Cham: Springer. Helvetia.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., ... ve Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *AIMS Public Health*, 10(4): 828–848. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2023055>
- Güler, M. (2023). Çalışma Kültüründe Yeni Bir Kavram: Sessiz İstifa, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 247-261.
- Harter, J. (2023). Is Quiet Quitting Real? <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> (Erşim Tarihi, 10.05.2024).
- Hiltunen, H. (2023). Quiet Quitting Phenomenon in Finnish Aviation Industry. Haaga-Helia University of Applied Sciences, *Bachelor of Business Administration*, Aviation Business.
- Johnson, J. R. (2023). What’s New About Quiet Quitting (and What’s Not). *The Transdisciplinary Journal of Management*
- Karakaş, L. (2022). *Sağlıkta Şiddet Araştırmaları Üzerine Sistematik Bir Derleme*. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Antalya.
- Karataş, N. (2021). *Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyi ve İlişkili Faktörler*. Yüksek Lisans Tezi. Kırklareli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kırklareli.
- Kayabaşı, Ç. ve Orhaner, E. (2023). Bir devlet hastanesinde çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunun ilişkisinin belirlenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 9(2), 187-200.
- Kır A. ve Salkım Er, A. (2017). Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Kariyer Engelleri. *Electronic Journal of Vocational Colleges*,14-23.
- Klotz, A. ve Bolino,M. (2022). Harvard Business Review. 15 09 2022. <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing>.
- Kobak, Ö. (2023). *Sessiz İstifa Kavramına İlişkin Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kutlucan, C. (2022). *İşyerinde Liderlik Stillerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Örgüt İçi İletişim Araçlarının Rolü*. Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Lindborg, H. J. (2022). Quiet Quitting. *Quality Progress*, 55(11), 12-13.
- Mahand, T., ve Caldwell, C. (2023). Quiet quitting—causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9-19. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Marsden, P. (2008). Is suicide contagious? A case study in applied memetics. *A Memetics Compendium*, 1181.
- Morgül, G., ve Fındıklı, M. A. (2023). İş yükü algısı ve yaratıcı iş davranışı ilişkisinde proaktif davranışın rolü. *Trends In Business and Economics*, 37(2), 111-119. <https://doi.org/10.5152/TBE.2022.222361>
- Morrison-Beedy, D. (2022). Are we addressing “quiet quitting” in faculty, staff, and students in academic settings?. *Building Healthy Academic Communities Journal*, 6(2), 7-8.

- Nordgren, H. ve Ingemarsson Björs, A. (2023). Quietly Quitting, Loud Consequences: Management's Role in Employee Engagement.
- Öztürk, E., Arıkan, Ö. U., ve Ocak, M. (2023). Understanding quiet quitting: Triggers, antecedents and consequences. *Uluslararası Davranış, Sürdürülebilirlik ve Yönetim Dergisi*, 10(18), 57-79. <https://doi.org/10.54709/jobesam.1299018>
- Salem, N. (2022). Quiet quitting. *Dental Nursing*, 18(10), 480-481.
- Scheyett, A. (2023). Quiet Quitting. *Social Work*, 68 (1), 5-7. <https://doi.org/10.1093/sw/swac051>
- Scuotto, V., Del Giudice, M. ve Omeihe, K.O. (2017), SMEs and mass collaborative knowledge management: toward understanding the role of social media networks, *Information Systems Management*, 34 (3), 280-290.
- Selvi, A. (2019). Türkiye'de Özel Sektörde Fazla Mesai Yapmayı Belirleyen Faktörlerin Tobit-Heckman Yöntemi İle Analizi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İzmir.
- Serenko, A. (2023) The great resignation: The great knowledge exodus or the onset of the great knowledge revolution? *J Knowl Manag.* 27: 1042–1055. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2021-0920>
- Serenko, A. (2024), The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers, *Journal of Knowledge Management*, 28 (1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Sönmez, M. (2014). İşletmelerde Çalışan Bağlılığının Artırılmasına Yönelik Uygulamalar ve bu Uygulamaların İşten Ayrılma Üzerine Etkileri. İstanbul Maltepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Thomas, A., Prater, E., Jones, E., Whiteside, M., ve Reyes, P. (2022). A research view of quiet quitting for gig faculty in academic faculty positions: 2 (3). *International Supply Chain Technology Journal*, 8(2).
- Yakut, E., Kuru, Ö., ve Güngör, Y. (2020). Sağlık personelinin covid-19 korkusu ile tükenmişliği arasındaki ilişkide aşırı iş yükü ve algılanan sosyal desteğin etkisinin yapısal eşitlik modeliyle belirlenmesi. *Ekev Akademi Dergisi*(83), 241-262.
- Yıkılmaz, İ. (2022). Sessiz Bırakma: Kavramsal Bir Araştırma, *Anadolu 10th International Conference on Social Science*. 7 (4), 581-591.
- Yıldız S. ve Özmenekşe, Y. (2022). Kaçınılmaz Son: Sessiz İstifa, *International Journal on Social Sciences*, 14-24.
- Yılmaz B. ve Sağlam, M. (2021). Covid-19 Algılanan stres ve tehdidinin, çalışanların iş yaşam dengesi ve motivasyonu üzerindeki etkisi" *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 518-538.
- Yılmazarslan Kılıç, H. (2020). İş-Aile Çatışmasının Çalışan Bağlılığı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.