

**T.C.**  
**İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞ STRESİ VE SESSİZ İSTİFA TUTUMU: İŞ YERİNDE MİZAH YOLUYLA BAŞA  
ÇIKMANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Buket YILMAZ**

**1900003633**

**Anabilim Dalı: Psikoloji**

**Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Süleyman KAHRAMAN**

**MAYIS 2025**

T.C.  
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞ STRESİ VE SESSİZ İSTİFA TUTUMU: İŞ YERİNDE MİZAH YOLUYLA BAŞA  
ÇIKMANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Buket YILMAZ

1900003633

Anabilim Dalı: Psikoloji

Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Süleyman KAHRAMAN (Beykent Üniversitesi)

Jüri Üyeleri: Dr. Öğr. Üyesi Fatma ÇAM KAHRAMAN

Dr. Öğr. Üyesi Sevil MOMENİ SHABANI

MAYIS 2025

## ÖNSÖZ

Tez sürecimin başından itibaren bana destek olan herkese gönülden minnettarım. Öncelikle, bu akademik yolculukta rehberlik eden tez danışmanım Doç. Dr. Süleyman KAHRAMAN'a ve ihtiyaç duyduğum her anda desteklerini esirgemeyen değerli hocam Didem VAROL'a,

İyi günde de zor zamanlarda da yanımda olan; desteği ve varlığıyla güç bulduğum dostlarıma,

Sevgili annem Nuran Yılmaz ve babam Okan Yılmaz'a, sabırları, sevgileri ve her daim hissettirdikleri güven duygusu için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca eğitim hayatım boyunca emeği geçen tüm hocalarıma teşekkürü borç bilirim.

**MAYIS, 2025**

**Buket YILMAZ**

## İÇİNDEKİLER

|                                                         |      |
|---------------------------------------------------------|------|
| ÖNSÖZ.....                                              | i    |
| KISALTMALAR.....                                        | vi   |
| TABLolar LİSTESİ.....                                   | vii  |
| ŞEKİLLER LİSTESİ.....                                   | ix   |
| ÖZET.....                                               | xii  |
| ABSTRACT .....                                          | xiii |
| BÖLÜM I .....                                           | 1    |
| 1. GİRİŞ .....                                          | 1    |
| 1.1. Problem Durumu .....                               | 3    |
| 1.2. Çalışmanın Amacı .....                             | 4    |
| 1.3. Çalışmanın Önemi.....                              | 4    |
| 1.4. Sayıtlar .....                                     | 6    |
| 1.5. Sınırlılıklar .....                                | 6    |
| 1.6. Tanımlar .....                                     | 6    |
| BÖLÜM II.....                                           | 8    |
| 2. KAVRAMSAL / KURAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI 8 |      |
| 2.1. STRES VE İŞ STRESİ KAVRAMLARI.....                 | 8    |
| 2.1.1. Stres Kavramı.....                               | 8    |
| 2.1.2. Stresi Açıklayan Kuramlar.....                   | 9    |
| 2.1.2.1. Cannon Savaş ya da Kaç Modeli .....            | 10   |
| 2.1.2.2. Selye'nin Genel Uyum Sendromu.....             | 10   |
| 2.1.2.3. İlişkisel Stres Modeli .....                   | 11   |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 2.1.3. Stresin Belirtileri .....                   | 12 |
| 2.1.3.1. Fizyolojik Belirtiler .....               | 12 |
| 2.1.3.2. Duygusal Belirtiler .....                 | 12 |
| 2.1.3.3. Sosyal Belirtiler .....                   | 12 |
| 2.1.3.4. Zihinsel Belirtiler .....                 | 12 |
| 2.1.4. İş Stresi.....                              | 13 |
| 2.1.5. İş Stresi Modelleri .....                   | 13 |
| 2.1.5.1. Caplan'ın Kişi Çevre Uyumu Modeli .....   | 14 |
| 2.1.5.2. Karasek'in Talep ve Kontrol Modeli .....  | 15 |
| 2.1.5.3. McGrath İş Stresi Modeli.....             | 17 |
| 2.1.5.4. İş Stresinin Genel Modeli .....           | 17 |
| 2.1.5.5. Çaba - Ödül Uyumsuzluğu Modeli .....      | 18 |
| 2.1.6. İş Stresinin Nedenleri.....                 | 20 |
| 2.1.6.1. Örgütsel Nedenler .....                   | 20 |
| 2.1.6.1.1. İşin Yapısı .....                       | 20 |
| 2.1.6.1.2. Örgütün Yapı ve İklimi .....            | 21 |
| 2.1.6.1.3. Roller İle İlgili Stres Kaynakları..... | 21 |
| 2.1.6.1.4. Örgütün Fiziksel Yapısı .....           | 22 |
| 2.1.6.2. Bireysel Nedenler .....                   | 22 |
| 2.1.6.2.1. Kişilik Özellikleri .....               | 22 |
| 2.1.6.2.2. Cinsiyet.....                           | 23 |
| 2.1.6.2.3. Yaş .....                               | 23 |
| 2.1.6.3. Çevresel Nedenler.....                    | 23 |
| 2.1.7. İş Stresinin Sonuçları .....                | 24 |
| 2.1.8. Stres İle Başa Çıkma .....                  | 26 |
| 2.2. SESSİZ İSTİFA KAVRAMI .....                   | 28 |
| 2.2.1. Sessiz İstifanın Ortaya Çıkışı .....        | 28 |

|          |                                                  |    |
|----------|--------------------------------------------------|----|
| 2.2.2.   | Sessiz İstifa Kavramını Açıklayan Kuramlar ..... | 33 |
| 2.2.2.1. | Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi .....   | 33 |
| 2.2.2.2. | Herzberg'in Çift Faktör Teorisi .....            | 34 |
| 2.2.2.3. | Eşitlik Teorisi .....                            | 35 |
| 2.2.2.4. | Örgütsel Bağlılık Teorisi .....                  | 36 |
| 2.2.2.5. | Sosyal Değişim Teorisi.....                      | 37 |
| 2.2.2.6. | Kaynakların Korunması Teorisi .....              | 37 |
| 2.2.3.   | Sessiz İstifa Nedenleri .....                    | 38 |
| 2.2.4.   | Sessiz İstifanın Göstergeleri .....              | 43 |
| 2.2.5.   | Sessiz İstifanın Sonuçları.....                  | 44 |
| 2.2.6.   | Sessiz İstifa İle Mücadele Yöntemleri.....       | 47 |
| 2.2.6.1. | Örgütlerin Yapması Gerekenler.....               | 47 |
| 2.2.6.2. | Yöneticilerin Yapması Gerekenler.....            | 48 |
| 2.2.6.3. | Çalışanların Yapması Gerekenler.....             | 49 |
| 2.3.     | MİZAH KAVRAMI .....                              | 49 |
| 2.3.1.   | Mizahın Tarihsel Gelişimi ve Tanımı.....         | 49 |
| 2.3.2.   | Mizah Kuramları .....                            | 52 |
| 2.3.2.1. | Üstünlük Kuramı .....                            | 53 |
| 2.3.2.2. | Uyuşmazlık Kuramı .....                          | 54 |
| 2.3.2.3. | Rahatlama Kuramı .....                           | 55 |
| 2.3.3.   | Mizah Tarzları .....                             | 55 |
| 2.3.3.1. | Kendini Geliştirici Mizah .....                  | 56 |
| 2.3.3.2. | Katılımcı Mizah .....                            | 57 |
| 2.3.3.3. | Saldırgan Mizah .....                            | 57 |
| 2.3.3.4. | Kendini Yıkıcı Mizah .....                       | 58 |
| 2.3.4.   | Başa Çıkma Stratejisi Olarak Mizah .....         | 59 |
| 2.3.5.   | Mizahın Sonuçları .....                          | 60 |

|                       |                                                                                    |            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.5.1.              | Mizahın Bireysel Sonuçları .....                                                   | 60         |
| 2.3.5.2.              | Mizahın Örgütsel Sonuçları .....                                                   | 61         |
| <b>BÖLÜM III.....</b> |                                                                                    | <b>64</b>  |
| <b>3.</b>             | <b>YÖNTEM.....</b>                                                                 | <b>64</b>  |
| 3.1.                  | Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....                                             | 64         |
| 3.2.                  | Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Örneklemi.....                                        | 66         |
| 3.3.                  | Araştırmanın Etik Yönü .....                                                       | 68         |
| 3.4.                  | Verilerin İstatistiksel Analizi .....                                              | 68         |
| 3.5.                  | Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları .....                                 | 69         |
| 3.5.1.                | Genel İş Stresi Ölçeği .....                                                       | 69         |
| 3.5.2.                | İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği .....                                    | 69         |
| 3.5.3.                | Sessiz İstifa Tutum Ölçeği.....                                                    | 70         |
| <b>BÖLÜM IV .....</b> |                                                                                    | <b>71</b>  |
| <b>4.</b>             | <b>BULGULAR.....</b>                                                               | <b>71</b>  |
| 4.1.                  | Ölçeklerden Alınmış Olan Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler .....             | 71         |
| 4.2.                  | Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizleri..... | 72         |
| 4.3.                  | Regresyon Analizleri .....                                                         | 76         |
| <b>BÖLÜM V.....</b>   |                                                                                    | <b>103</b> |
| <b>5.</b>             | <b>TARTIŞMA.....</b>                                                               | <b>103</b> |
| <b>BÖLÜM VI .....</b> |                                                                                    | <b>112</b> |
| <b>6.</b>             | <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                                      | <b>112</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>  |                                                                                    | <b>115</b> |
| <b>EKLER.....</b>     |                                                                                    | <b>140</b> |

## KISALTMALAR

**$\alpha$ :** Cronbach Alpha Katsayısı

**Akt:** Aktaran

**ANOVA:** Analysis Of Variance (Varyans Analizi)

**ASBÇ:** Araçsal Saldırgan / Manipülatif Başa Çıkma

**ASOBÇ:** Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkma

**GAS:** General Adaptation Syndrome (Genel Uyum Sendromu)

**GİS:** Genel İş Stresi

**İMYBÇ:** İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma

**KD:** Kişisel Düşünce

**MA:** Mobbing Algısı

**OT:** Olumlu Tutum

**ÖOBÇ:** Öncel Odaklı Başa Çıkma

**SİTÖ:** Sessiz İstifa Tutum Ölçeği

**SS:** Standart Sapma

**SPSS:** Statistical Package For The Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)

**TOBÇ:** Tepki Odaklı Başa Çıkma

**Vd.:** Ve Diğerleri

**Vb.:** Ve Benzeri

**$\bar{x}$ :** Aritmetik Ortalama



## TABLO LİSTESİ

|                                                                                                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 3.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri .....                                                                                                                             | 66 |
| Tablo 4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Dair Betimsel İstatistikler .....                                                                                                           | 71 |
| Tablo 4.2. Katılımcıların Genel İş Stresi, Sessiz İstifa Tutumu ve İşyerinde Mizah<br>Yoluyla Başa Çıkma Skorları ile SİTÖ ve İMYBÇ Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon<br>Analizi ..... | 72 |
| Tablo 4.3. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde İşyerinde Mizah<br>Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                      | 77 |
| Tablo 4.4. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                              | 79 |
| Tablo 4.5. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                              | 81 |
| Tablo 4.6. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                   | 83 |
| Tablo 4.7. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                         | 85 |
| Tablo 4.8. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                                 | 87 |
| Tablo 4.9. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                                 | 89 |
| Tablo 4.10. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                     | 91 |
| Tablo 4.11. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                           | 93 |
| Tablo 4.12. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                              | 95 |
| Tablo 4.13. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü .....                                                              | 97 |

|                                                                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 4.14. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü ..... | 99  |
| Tablo 4.15. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü.....        | 101 |



## ŞEKİL LİSTESİ

|                                                                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 1. Karasek'in Talep ve Kontrol Modeli. ....                                                                                                     | 16 |
| Şekil 2. McGrath Strese Cevap Seçimi Modeli .....                                                                                                     | 17 |
| Şekil 3. Beehr ve Newman'ın Genel İş Stresi Modeli .....                                                                                              | 18 |
| Şekil 4. Çaba – Ödül Dengesizliği Modeli.....                                                                                                         | 19 |
| Şekil 5. Stres ve Performans İlişkisi .....                                                                                                           | 26 |
| Şekil 6. Küresel Çalışan Bağlılığı Verileri .....                                                                                                     | 31 |
| Şekil 7. Sessiz İstifa Piramidi.....                                                                                                                  | 39 |
| Şekil 8. Araştırmanın Modeli .....                                                                                                                    | 64 |
| Şekil 9. Hayes Process Teorik Model.....                                                                                                              | 76 |
| Şekil 10. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde İşyerinde Mizah<br>Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....     | 76 |
| Şekil 11. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde Mizah Yoluyla Başa<br>Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği .....              | 78 |
| Şekil 12. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....              | 79 |
| Şekil 13. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı<br>Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....             | 80 |
| Şekil 14. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı<br>Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....              | 81 |
| Şekil 15. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı<br>Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....             | 82 |
| Şekil 16. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....  | 83 |
| Şekil 17. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği ..... | 84 |
| Şekil 18. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal<br>Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....  | 85 |

|                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil 19. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....      | 86  |
| Şekil 20. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....              | 87  |
| Şekil 21. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği .....             | 88  |
| Şekil 22. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....              | 89  |
| Şekil 23. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği .....             | 90  |
| Şekil 24. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....    | 91  |
| Şekil 25. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....   | 92  |
| Şekil 26. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....          | 93  |
| Şekil 27. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....         | 94  |
| Şekil 28. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model .....            | 95  |
| Şekil 29. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği .....           | 96  |
| Şekil 30. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....             | 97  |
| Şekil 31. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği.....            | 98  |
| Şekil 32. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....  | 99  |
| Şekil 33. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği..... | 100 |

|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil 34. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....  | 101 |
| Şekil 35. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği..... | 102 |



## ÖZET

Bu tez, iş stresi ile sessiz istifa tutumu arasındaki ilişkiyi ve bu ilişki üzerinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Sessiz istifa, çalışanların işlerinden resmi olarak istifa etmeden çaba ve girdilerini en az düzeyde tutarak işe devam etmelerini ifade etmektedir.

Çalışmada, iş yerinde deneyimlenen stresin, sessiz istifa üzerindeki etkisinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığı araştırılmıştır. Araştırma, çeşitli kamu ve özel sektörde çalışmakta olan 400 kişinin katıldığı anketler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bunun için araştırmada, Sessiz İstifa Tutum Ölçeği, Genel İş Stresi Ölçeği ve İş Yerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği kullanılmıştır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, iş stresi, sessiz istifa ve iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi ve Hayes Process Makrosu eklentisi kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda sonuçlar tartışılmış olup, araştırmanın kısıtları ele alınmış ve gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

Genel olarak, bu çalışmanın bulguları, iş stresinin sessiz istifa tutumunu pozitif yönde etkileyerek artırdığını; ancak iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın, iş stresinin üzerinde düzenleyici bir etki göstererek çalışanların sessiz istifa tutumlarını hafiflettiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, örgütlerde mizahın bir başa çıkma yöntemi olarak ele alınması ve teşvik edilmesi önem taşımaktadır. Araştırma ayrıca, örgütlerin ve liderlerin sessiz istifayı önlemek ve iş stresini azaltmak adına çalışanlara yönelik nasıl önlemler alabileceğine dair öneriler sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İş stresi, Sessiz İstifa, İş Yerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma

## **ABSTRACT**

This thesis aims to examine the relationship between job stress and the attitude of quiet quitting, as well as the moderating effect of coping through humor in the workplace on this relationship. Quiet quitting refers to employees continuing their jobs without formally resigning, while minimizing their effort and input to the bare minimum.

The study investigates whether coping through humor plays a moderating role in the effect of job stress experienced in the workplace on quiet quitting. The research was conducted through surveys with 400 participants employed in various public and private sector organizations. For this purpose, the Quiet Quitting Attitude Scale, the General Job Stress Scale, and the Coping with Humor in the Workplace Scale were utilized. This study employed a quantitative research method, and the relationships between job stress, quiet quitting, and coping through humor in the workplace were analyzed using Pearson Correlation analysis and the Hayes Process Macro extension.

Based on the findings, the results were discussed, limitations of the study were addressed, and recommendations for future research were provided. Overall, the findings of this study reveal that job stress positively influences the attitude of quiet quitting. However, coping through humor in the workplace demonstrates a moderating effect on job stress, thereby alleviating employees' quiet quitting attitudes. In this context, it is important for organizations to consider and encourage humor as a coping strategy. The study also offers suggestions for organizations and leaders on how to take preventive measures to reduce job stress and prevent quiet quitting among employees.

**Keywords:** Job Stress, Quiet Quitting, Coping with Humor at Work

## BÖLÜM I

### 1. GİRİŞ

Son yıllarda iş dünyasında yaşanan dönüşümler ve teknolojik gelişmeler, çalışanların iş yerindeki rollerine ve bağlılıklarına yönelik tutumlarını derinden etkilemiştir. Sessiz istifa, çalışanların yalnızca görevlerini minimum düzeyde yerine getirdiği, örgüte duygusal ve zihinsel olarak bağlanmadıkları bir davranış biçimi olarak ortaya çıkmıştır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022). Ancak sessiz istifa, örgütlerin sürdürülebilirliği açısından giderek daha ciddi bir sorun haline gelmektedir. Pandemi sonrası uzaktan çalışma düzenlerinin yaygınlaşması, yüksek performans beklentileri, yetersiz izin, yetersiz personel sayısı ve duygusal istismara neden olan olumsuz çalışma koşulları ve dijitalleşme çalışanların üzerindeki iş stresini artırmış bu durum ise tükenmişliğe ve konik yorgunluğa yol açmıştır (Fontinelle, 2022).

Bununla birlikte, Z kuşağının iş gücüne daha fazla katılım göstermesi, bu değişkenlere yeni bir boyut kazandırmıştır. Z kuşağı, esneklik, anlam arayışı ve iş yaşam dengesi gibi konulara öncelik vermekte; bu da geleneksel iş yapış biçimlerini sorgulamalarına neden olmaktadır. İş yerindeki stres faktörleri ve örgütsel bağlanmayı zayıflatan durumlar, bu kuşağın işten duygusal olarak uzaklaşma ve sessiz istifa davranışı sergileme eğilimlerini artırmaktadır. Özellikle alanyazında yapılmış olan bir çalışma çalışan bağlılığının azalmasının en büyük nedenlerinden birinin Z kuşağının uygun bulmadığı unsurlar; iş yaşam dengesizliği, tükenmişlik, aşırı stres ve uzun çalışma saatleri olduğunu belirtmektedir (Gabriellova ve Buchko, 2021). Hamouche ve arkadaşları (2022) iş yaşam dengesinin kurulamamasının stres ve duygusal tükenmişliğe neden olarak tatminsizlikle beraber sessiz istifaya yol açtığını belirtmiştir. İş yaşam dengesinin, sessiz istifanın öncüllerinden biri olduğu düşüncesi ile artık günümüzde “Çalışmak için yaşamak” görüşünün “Yaşamak için çalışmak” görüşüne evrildiği düşüncesi hakimdir (Jamieson, 2022).

Stres, yaşamda meydana gelen değişimler ile birlikte bireyin duyduğu sıkıntı ve gerginlik hali olarak tanımlanmaktadır (Lumsden, 1981). İş stresi ise, çalışanın işi ile



alakalı yaşadığı hayal kırıklığı, kaygı, gerginlik, tükenme ve sıkıntı hali olarak ifade edilmektedir (Armstrong ve Griffin, 2004). Ancak iş stresi günümüzde yalnızca bireysel bir sorun değil, aynı zamanda ekip dinamiklerini, lider-çalışan ilişkilerini ve genel örgüt performansını olumsuz etkileyen önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Genel olarak alanyazında, stresin uzun vadede çalışan bağlılığını azalttığını, tükenmişliğe yol açtığını ve çalışanların örgütsel hedeflere yönelik motivasyonunu düşürdüğüne dair çalışmalar bulunmaktadır. Özellikle sessiz istifa davranışını tetikleyen iş stresi, çalışanların iş yaşam dengesi kurma çabalarıyla çeliştiğinde daha karmaşık bir hale gelmektedir.

Bu çalışmanın düzenleyici değişkeni olan mizah yoluyla başa çıkma ise, stresli durum ve olayların varlığı ile mücadele edebilmede mizahın kullanılmasını ifade etmektedir (Abel, 2002). Özellikle de mizahın zor yaşantılarla baş etmede aracı rol üstlenmesinin bireylerde iyi oluşu arttırarak olumlu duygular oluşturduğu bilinmektedir. Ayrıca zor yaşantılara veya rahatsız edici durumlara rağmen mizahı kullanabilen birey yaşama daha olumlu bir perspektiften bakabilmektedir (Kupier et al., 1992). Günlük yaşamda ve iş yerinde karşılaştığımız birçok stres faktörünün etkilerini azaltabilmek için mizaha başvurmak örgütlerdeki ast – üst ilişkilerinin sağlığını, yaratıcılığı ve grup uyumunu artırdığı dolayısıyla pozitif bir örgüt iklimini desteklediği çalışmalara araştırma içerisinde yer verilmiştir. Mizahın, genel iş stresi üzerindeki azaltıcı etkileri, örgütler için bir tehdit niteliğinde olan sessiz istifanın görünümü ve sonuçları üzerinde hem örgütler hem de çalışanların lehine destekleyici sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Bu nedenle, örgütlerin mizahın olumlu kullanımını teşvik eden bir çalışma ortamı yaratmaları büyük önem taşımaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde giriş, problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, çalışmanın sınırlılıkları, varsayımları ve tanımlara yer verilmiştir.

İkinci bölümünde ise ilk olarak stres kavramı, stres kavramına değinilmiş daha sonra stresin belirtileri, stresi açıklayan modeller, iş stresi ve iş stresi modelleri, iş stresinin nedenleri ve sonuçları açıklanmıştır. Stres kavramının ardından sessiz istifa kavramına yer verilmiş olup sessiz istifa ile ilgili olduğu düşünülen büyük istifa kavramı açıklanmıştır. Ardından sessiz istifayı açıklayan kuramlar, sessiz istifanın nedenleri, göstergeleri, sonuçları ve mücadele için neler yapılması gerektiği detaylıca belirtilmiştir. Sessiz istifa kavramının incelenmesinin ardından mizah ve mizahla başa

çıkma kavramları incelenmiştir. İlk olarak mizah kavramının tarihsel gelişimi ve tanımına değinilmiş olup ardından mizah kuramları, mizah tarzları, mizahla başa çıkma yöntemler ve mizah kullanımının bireysel ve örgütsel sonuçları açıklanmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümü olan yöntem kısmı ise iş stresinin sessiz istifa üzerindeki etkisinde mizahla başa çıkmanın düzenleyici rolünün incelendiği uygulama bölümüdür. Bu bölümde araştırmanın modeli, veri toplama araçları, evren ve örnekleme, hipotezleri bulunmaktadır. Yöntem bölümünden sonra da araştırma için yapılan istatistiksel analiz sonuçları sunulmuş olup araştırma sonuçlarının literatürde yapılmış olan diğer araştırmalar ile karşılaştırıldığı tartışma ve sonuç bölümüne yer verilmiştir.

### **1.1. Problem Durumu**

Örgütsel bağlamda çalışanların sessiz istifa gibi olumsuz davranışlar sergileyebilmesinin temel sebepleri arasında, iş yerindeki stres faktörlerinin çözülmemesi ve çalışanların sorunlarını dile getirmekte zorlanmaları bulunmaktadır. Sessiz istifa, yalnızca sorunların ifade edilmemesiyle sınırlı kalmamakta olup aynı zamanda bu sorunların çözülmesi için gerekli adımların atılmaması ile de şekillenmektedir. Çalışanlar, iş stresine bağlı olarak iş yerindeki görev ve faaliyetlere yalnızca minimum düzeyde katılım göstermekte ve bu davranışlarının çözülmesini sağlayacak kişi olan yöneticilerine başvurmamaktadır. Çünkü korkuya dayalı sorun çözme prosedürleri, saygısızlık ve etik olmayan davranışlar çalışanları iş yerlerinde sessizleşmeye eğilimli hale getirmiştir (Bacal ve Associates, 2022).

Bu noktada, iş yerinde stresle başa çıkma stratejileri, çalışanların bu olumsuz etkilerle ve stresle başa çıkabilmesi aynı zamanda zor durumları yönetebilmesi konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, iş stresi, sessiz istifa ve mizahla başa çıkma stratejilerinin birbirine olan etkilerini anlamak, örgütler için yalnızca çalışan bağlılığını artırma değil, aynı zamanda kapsayıcı ve sürdürülebilir iş kültürleri oluşturma yolunda önemli fırsatlar sunmaktadır. Yapılan bu değerlendirmeler sonucunda araştırmanın temel problemi:

- Genel iş stresinin sessiz istifa tutumları üzerinde bir etkisi var mıdır?
- İşyerinde başa çıkma yolu olarak mizah kullanımının bu ilişkide düzenleyici rolü bulunmakta mıdır? sorularından oluşmaktadır.

## 1.2. Çalışmanın Amacı

Modern iş dünyasında, çalışanların fiziksel olarak işte var olmalarına rağmen psikolojik olarak görevlerinden ve bağlılıklarından uzaklaşmaları, 'sessiz istifa' adı verilen henüz çok yeni bir krizle karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde ise esnek çalışma modelleri, iş-yaşam sınırlarının belirginliği ve bireysel değerlerin korunmasına yönelik artan beklentilerle, geleneksel iş kültüründen farklı bir yaklaşım benimsenmektedir. Ancak, bu talepler karşılanmadığında iş stresi artmakta ve çalışanların sessiz istifa eğilimi göstermesi daha olası hale gelmektedir.

Literatürde, sessiz istifanın temel tetikleyicileri arasında iş yaşam dengesizliği, anlam eksikliği, iş yükü, işin monotonluğu ve yönetim politikaları gibi birçok neden yer almaktadır. Ancak bu süreçte iş yerinde mizah gibi olumlu sosyal etkileşim unsurlarına başvurulmasının ve mizahın başa çıkma stratejisi olarak kullanılmasının çalışanların stres algısını ve sessiz istifa eğilimini azaltıcı bir rol oynayabileceği düşünülmektedir. İş yerinde mizahla başa çıkma stratejileri, çalışanların iş yükünü daha hafif algılamasına, iş ortamında meydana gelen olumsuz ve stres yaratıcı durum ve duyguları olumlu bir hale çevirebilmesine ve var olan talep ve baskılarla daha kolay başa çıkabilmesine katkıda bulunabilmektedir.

Bu çalışmanın da temel amacı; çalışanların yaşadıkları iş stresi düzeylerinin sessiz istifa tutumlarına herhangi bir etkisi olup olmadığını gözlemlemek ve var olan etki üzerinde iş yerinde mizahla başa çıkma yollarının düzenleyici etkisini yordamaktır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle iş stresi ile sessiz istifa tutumları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilecek olup anlamlı bir ilişki bulgusunda ise iş yerinde mizahla başa çıkmanın bu ilişki üzerinde azaltıcı bir etkisinin olup olmadığı saptanacaktır.

## 1.3. Çalışmanın Önemi

Son yıllarda sessiz istifa kavramı, sosyal medyanın da etkisiyle oldukça popüler hale gelmiştir. Uluslararası literatüre bakıldığında sessiz istifanın genellikle iş yaşam dengesi ile açıklandığı araştırmalar söz konusu iken ülkemizde bu kavram ile alakalı oldukça sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Çalışmada sessiz istifa ile iş stresi arasındaki ilişki değerlendirilecek olup özellikle sessiz istifa nedenleri arasında sessiz iş stresinin de ne düzeyde yer aldığı belirlenecektir. Henüz ulusal ve uluslararası alanyazında bu üç değişkenin yer aldığı herhangi bir araştırma bulunmamaktadır.

Dolayısıyla yapılan çalışma, literatüre sağlayacağı katkı konusunda büyük bir öneme sahiptir.

Ayrıca literatürde var olan sessiz istifa davranış ve tutumlarını azaltabilecek önlemler alanyazın taraması bölümünde derlenmiş olup mizah ile başa çıkma bu önlemler arasında bulunmamaktadır. İş yerinde mizahla başa çıkma, iş stresi ve sessiz istifa davranışlarını azaltabilecek bir etki gösterdiği takdirde mizah kullanımı da alınabilecek önlemler arasında değerlendirilebilecektir.

İş stresine yol açabilecek çok çeşitli faktörler bulunmaktadır. İş yaşam dengesizliği, iş yükleri, yönetsel uygulamalar, çalışanın kişilik özellikleri gibi birçok faktör iş stresine neden olabilir ancak sessiz istifa sadece iş stresi ile açıklanamamaktadır. İşyerinde mizah yoluyla başa çıkma yolları arasında tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma tarzları bulunmaktadır. Bu durumda araçsal saldırgan başa çıkma eğilimleri gösteren çalışanlar işletme içerisinde çalışanlar arasındaki ilişkileri bozulmasına ve sessiz istifa eğilimlerinin artmasına neden olabilecekken; araçsal sosyalleştirici başa çıkma eğilimine sahip bir çalışan işletme içerisinde mizahı sosyal desteği arttırmak ve sosyal bağları güçlendirmek için kullanacak olup bu şekilde iş stresini ve sessiz istifa eğilimini azaltacaktır. Ayrıca tepki odaklı başa çıkma eğilimine sahip çalışanlar, mizahı baskıcı yönetim ve mobbing gibi olumsuz deneyimlerin etkisini hafifletmede kullanabileceğinden işlerinden psikolojik olarak uzaklaşma eğilimlerini de azaltabilecektir. Tüm bunlar, sessiz istifa ile bireysel başa çıkma önlemleri arasında yer bulabilecek olup örgüt açısından ise mizahı manipülatif ve saldırgan başa çıkma tarzıyla kullanan çalışanların örgüt içi iletişimi üzerindeki etkileri açısından önlemler almayı ve sağlıklı örgüt kültürünü korumaya yardımcı olabilmelerini sağlayacaktır. Olumlu mizah tarzlarının kullanılması ise, örgütlerde hem çalışan refahını hem de iş sonuçlarını iyileştirebilir. Mizah, yalnızca bireysel düzeyde bir başa çıkma mekanizması değil, aynı zamanda örgütlerin kültürel sağlığını ve sürdürülebilirliğini artıran güçlü bir araçtır. Bu nedenle, örgütlerin mizahın olumlu kullanımını teşvik eden bir çalışma ortamı yaratmaları büyük önem taşımaktadır.

#### 1.4. Sayıtlar

1. Çalışmaya katılmış olan 400 katılımcının araştırmada soruları doğru şekilde anladıkları, kullanılan ölçeklere ise samimi ve doğru yanıtlar verdikleri varsayılmıştır.
2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, literatür taraması sonucunda belirlenmiş olup güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılmış ölçeklerden oluşmaktadır. Ölçekler ilk kez ortaya atılmadıklarından dolayı açımlayıcı faktör analizine yeniden başvurulmamıştır. Bu açıdan bakıldığında ölçeklerin, araştırılmak istenen değişkenleri yeterli düzeyde ölçtükleri varsayılmıştır.

#### 1.5. Sınırlılıklar

1. Yürütölen çalışma, daha çok hizmet sektörüne uygulanmış olup özellikle de iş stresinin daha yoğun olduğu ağır çalışma koşullarında çalışan maden işçileri, inşaat işçileri vb. gruplara uygulanmamıştır.
2. Araştırmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla toplanan veriler, araştırma içerisinde kullanılan veri toplama araçları ile sınırlıdır.
3. Çalışmada kullanılan Genel İş Stresi Ölçeği, yalnızca 9 madde içermekte olup iş stresini ölçmek amacı ile sorulmuş spesifik sorulardan ziyade oldukça genel maddeler barındırmaktadır. Bu nedenle, iş stresini çeşitli boyutlardan ele almaması açısından sınırlılık içermektedir.
4. Ayrıca çalışma sadece İstanbul ilinde yürütölmüş olup diğer illerde bulunan kişilere uygulanmaması çalışmanın sınırlılıkları arasındadır.

#### 1.6. Tanımlar

**İş stresi:** İş stresi, çalışanın işi ile alakalı yaşadığı hayal kırıklığı, kaygı, gerginlik, tükenme ve sıkıntı halidir (Armstrong ve Griffin, 2004).

**Sessiz istifa:** Sessiz istifa, çalışanların işlerinden resmi olarak istifa etmeden çaba ve girdilerini en az düzeyde tutarak işe devam etmelerini ifade etmektedir (Zenger ve Folkman, 2022).

**Kişisel düşünce faktörü:** Sessiz istifaya neden olan etmenlerin çalışanın kendisinden kaynaklandığını anımsatan ifadelerin yer aldığı alt boyutu ifade etmektedir (Karaşin ve Öztırak, 2023).

**Olumlu tutum faktörü:** Çalışanların hangi nedenlerden dolayı sessiz istifa davranışı göstermeyeceğini anımsatan ifadelerin yer aldığı alt boyutu ifade etmektedir (Karaşin ve Öztırak, 2023).

**Mobbing algısı faktörü:** Çalışanın, bulunduğu kurumda yer alan uygulamaların, çalışanın üzerinde mobbinge uğramış hissi yarattığı ifadelerin yer aldığı alt boyutu ifade etmektedir (Karaşin ve Öztırak, 2023).

**İşyerinde mizah yoluyla başa çıkma:** Yaşanılan olumsuz duyguların bertaraf edilmesi ve olumsuz duyguların olumlu hale çevrilebilmesidir (Doosje et al., 2010).

**Tepki odaklı başa çıkma:** İş yerinde ortaya çıkan stres yaratıcı durumlardan ve duygulardan kaçınmak ve yaşanan olumsuz duyguları azaltmak amacıyla mizaha başvurulmasıdır (Doosje et al., 2010).

**Öncel odaklı başa çıkma:** İş yerinde ortaya çıkan stres yaratıcı durumları bilişsel açıdan yeniden değerlendirmeyi ifade etmektedir (Doosje et al., 2010).

**Araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma:** İş yerinde strese neden olan durumlar karşısında bireyin, diğer çalışanlar üzerinde olumsuz duygular yaratarak kendi olumsuz duygularını hafifletmesi anlamına gelmektedir (Doosje et al., 2010).

**Araçsal sosyalleştirici başa çıkma:** İş yerinde meydana gelen stresli durumlar karşısında çalışanların olumsuz duygularını düzeltmek amacıyla mizaha başvurulmasıdır (Doosje et al., 2010).

## BÖLÜM II

### 2. KAVRAMSAL / KURAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde stres, iş stresi, sessiz istifa ve mizah kavramlarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

#### 2.1. STRES VE İŞ STRESİ KAVRAMLARI

##### 2.1.1. Stres Kavramı

Stres kavramının tarihi 14. yüzyıla kadar dayanmakta olup, yaşamda meydana gelen değişimler ile birlikte bireyin duyduğu sıkıntı ve gerginlik hali olarak tanımlanabilir (Lumsden, 1981). 14. yüzyılda fizik terimi olarak kullanılan stres, 17. yüzyıla gelindiğinde bela, felaket gibi anlamlarda kullanılmıştır. 19. yüzyıla gelindiğinde ise bedensel ve ruhsal hastalıkların sebebi olarak nitelenerek bugünkü bilimsel tanımına yaklaşılmıştır (Güçlü, 2001). Belçikalı Fizyolojist Frederic'e göre stres, canlının kendisine zarar vereceğini düşündüğü ve tehlikeli olduğuna inandığı durumlar karşısında verdiği tepki veya yanıt olarak ifade edilmiştir (Türk, 2022).

20. Yüzyıla gelindiğinde ise stres, psikolojinin ilgi alanına girmiş ve Amerikan Psikoloji Derneği'nin raporlarında yer almıştır. Bu raporlar içerisinde stres; gerilim, kaygı, çatışma, duygusal olarak çökme, kişilik bütünlüğüne tehdit vb. gibi olumsuz kavramları içeren bir çatı kavram olarak tanımlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2013). Doğu ve Batı toplumlarında ise genel tanımlara yer verilmiştir. Örneğin Doğu toplumlarında stres, iç huzurun olmaması şeklinde tanımlanmışken, Batı toplumlarında ise kişide bulunan duygusal kontrolün kaybedilmesi şeklinde tanımlanmıştır (Seaward, 2012).

Stres yanıtını oluşturan uyaranlar ise kalabalık, sıcaklık ve soğukluk, gürültü gibi çevresel stresörler; gece vardiyası, zaman baskısı altında iş yapma gibi iş ile ilgili stresörler, bebeklikten yaşlılığa kadar yaşanan gelişimsel stresörler, doğal afetler, cinayet, taciz gibi travmatik stresörler ve trafiğe takılmak, aksilikler yaşamak gibi günlük stresörler şeklinde gruplaştırılmıştır (O Connor et al., 2021).

Bunların yanında stresin yaşamımızın her alanında olduğu da bir gerçeklik taşımaktadır. Antonovsky (1979), stres faktörlerini etkileri ve önemleri açısından üçe gruba toplamaktadır. İlki travma, sel, deprem, taciz gibi beklenmedik stresörler; ikincisi evlenme, boşanma, taşınma, doğum gibi önemli etkilere sahip olaylar, üçüncüsü ise engellemeler, kargaşa, sıra bekleme ve herhangi şekilde ortaya çıkan aksaklıklar şeklinde sınıflandırmaktadır.

Amerikalı işletme ve yönetim uzmanı Karl Albrect'e göre ise yaşadığımız çağın stres çağı olması beş nedene bağlıdır. Bu nedenlerden ilki, kırsal alandan kentsel alanlara geçilmesi, ikincisi yeterli düzeyden çok daha fazlasını isteyen ve tüketen bir ekonomik düzene geçilmesi, üçüncüsü kapalı düzen yerine açık düzene geçilmesi, dördüncüsü daha sakin ve durağan bir yaşamdan hareketli bir yaşama geçilmesi ve son olarak fiziksel hareketin aktif olduğu bir hayattan hareketsiz bir yaşama geçilmesidir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002).

Stres, organizma için gerekli harekete geçme enerjisi olup tehlikelere uyum sağlamasını kolaylaştıran bir etmen görevi de üstlenmektedir. Bu bakımdan stres, organizma için gerekli ve uyarıcı bir özelliğe sahiptir (Albert, 2003). İnsan sağlığına zarar vermeyecek belli bir ölçüdeki stresin gerekli olduğu hatta yararlı olduğu öne sürülen kavram “Olumlu stres” olarak adlandırılmaktadır (Erdur, 2019). Olumlu stresin altı insanlara herhangi bir güdülenme ve motivasyon sağlamaz, onları harekete geçirmezken; üstü ise sağlığı tehdit edecek etkiler oluşturabilmektedir. İnsanları harekete geçirecek kadar stres ve kaygının güdüleyici etkisi bulunmakta olup bu stresin optimal düzeyde olması gerekmektedir. Zira stres ile dolu bir yaşam arzu edilmediği gibi stresin hiç olmadığı bir yaşam da düşünülemez (Bolu vd., 2014).

### **2.1.2. Stresi Açıklayan Kuramlar**

Stresi açıklayan kuramların öne çıkanları L.S. Lazarus, H. Selye ve W. B. Cannon tarafından oluşturulmuştur. Bu kuramlar fizyolojik, sosyal, etkileşimsel ve psikolojik temellere dayanmaktadır. Psikolojik temelli kuramlar kişiliğin; kişinin stresi algılama biçiminin ve bunun beraberinde getirdiği tepkiler üzerinden stresi açıklarken; sosyal kuramlar ise içinde yaşanan toplum ve toplumda yer alan alt grupların var olan kaynaklardan yararlanabilme konusundaki eşitsizliğin yaratabileceği stres kaynakları ve bu kaynakların ortaya çıkardığı çatışma ile stresi açıklamaktadır (Rice, 1999).



Fizyoloji temelli kuramlar, insan bedeninin stresörlerden nasıl etkilendiği ve nasıl tepki verdiğine göre stresi anlamlandırırken; etkileşimsel (transaksiyonel - bilişsel) kuram ise stresi, birey çevre etkileşimi içerisinde bireyin uyumunu bireyin var olan kaynaklarını aşarak veya tehlikeye sokarak düşüren bir faktör olarak açıklamakta olup bireyin durumu anlamlandırabilmesi stresi yaşayıp yaşamayacağını belirlemektedir (Sözen, 2009).

#### **2.1.2.1. Cannon Savaş ya da Kaç Modeli**

Stres kaynakları yukarıda da bahsedildiği üzere oldukça çeşitlidir. Bir stres kaynağının bireyler üzerindeki etkisi de farklı boyutlarda ve düzeylerde stres tepkileri oluşturmaktadır. Walter Cannon (1932) tarafından geliştirilen savaş veya kaç tepkisi stres konusunda yapılan ilk kuramsallaştırma çalışmalarından birini oluşturmaktadır. Cannon'a göre stres, zihin ve beden sisteminin bir parçasını oluşturmaktadır. Walter Cannon, “Homeostatis” kavramı ile organizmanın kendi iç dengesi ve uyumunu koruma özelliğini açıklamış olup strese karşı verilen tepkileri savaş ya da kaç tepkisi olarak tanımlamıştır (Fink, 2009). Savaş ya da kaç tepkisi, stresör ile karşılaşıldığı anda organizmanın kendini koruyabilmesi için kısa sürede ortaya çıkan ilkel, ani, istem dışı tepkilerden oluşmaktadır (Taylor, 2000).

Organizma bir tehdit ile karşılaşınca endokrin sistem ve sinir sistemi tarafından harekete geçirilir. Stresör bir durumla karşılaşma anında kan basıncı ve kan şekeri artar, kalp atışları hızlanır, terleme oluşur ve göz bebekleri büyür. Tüm bu bedensel tepkiler organizmayı savaşmaya veya kaçmaya hazırlamakta olup organizma ya bu durumdan kaçmayı, ortamdaki uzaklaşmayı tercih edecektir ya da stresör ile başa çıkmaya savaşmaya çalışacaktır. Eğer kişi ne kaçabiliyor ne de savaşabiliyorsa o halde uzun süre strese maruz kalarak sağlık problemleri yaşayabileceği kuram tarafından açıklanmıştır (Aysal, 2014).

#### **2.1.2.2. Selye'nin Genel Uyum Sendromu**

Hans Selye tarafından oluşturulmuştur. Stres, Selye tarafından iki şekilde tanımlanmıştır. İlki, iyi stres olup bu stres türü bireyin daha fazla çalışarak hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran bir etmen olarak tanımlanmıştır. İkincisi ise kötü stres olup olumsuz durumlarda ortaya çıkmakta ve genel sağlık durumunu olumsuz yönde etkilemektedir (Landy ve Conte, 2007).

Selye'nin GAS (Genel Adaptasyon Sendromu) adını verdiği kuramda alarm, direnme ve tükenme olmak üzere üç evre bulunmaktadır (Wilson, 1977). Alarm evresi, organizmanın stresle karşılaştığı ilk anı ifade etmekte olup bu evrede otonom sinir sistemi tetiklenir ve biyolojik tepkiler görölmektedir. Bu tepkiler adrenal salgı bezlerinde büyüme şeklindedir. Alarm evresinde organizma sürekli zararlı bir maddeye maruz kalırsa direnç oluşur ve bu direnme evresi olarak adlandırılmaktadır (Selye, 1950). Bu evrede organizma strese uyum göstermeye ve değışiklikleri düzenlemeye çalışmaktadır. Stresin devam etmesi ve organizmanın strese uyum tepkileri vermemesi üzerine tükenme veresi başlar ve organizmada psikolojik, fizyolojik hasar meydana gelir (Selye, 1976).

### **2.1.2.3. İlişkisel Stres Modeli**

Bu modele göre psikolojik stres, bireyin herhangi bir anda kişi – çevre ilişkisinde karşılaştığı durumları; zarar, tehdit veya meydan okuyucu olarak algılaması şeklinde ifade edilmektedir (Lazarus, 1990). Aynı zamanda stresi etkileşimsel kuramlar temel alınarak açıklayan Lazarus ve Folkman'ın geliştirdiği İlişkisel Stres Modeli, stresi algılama ve tepki oluşturmada 3 çeşit bilişsel değeriendirmenin etkili olduğunu savunmaktadır. Bu üç boyut, birincil değeriendirme, ikincil değeriendirme ve yeniden değeriendirme (Akkaya, 2022).

Birincil değeriendirmede kişi karşılaştığı durumun kendi bütünlüğü için ne ifade ettiğine karar vermektedir. Kişi bu durumda “ilgisiz, olumlu ya da stresli” olmak üzere üç çeşit karar verebilmektedir. Kişinin karşılaştığı durum, kendisinin iyilik hal ile bağlantılı değilse “ilgisiz”; iyilik halini sürdürebiliyor veya artırabiliyorsa “olumlu”; tehdit veya zarar oluşturuyor ya da mücadele gerektiriyorsa “stresli” olarak algılanmaktadır (Cohen, 1984). Bu aşamada durum hakkında zarar, kayıp veya bir tehdit algısı geliştğinde öfke, korku gibi olumsuz duygular yaşanmaktayken; stresin meydan okuyucu olarak algılandığı durumda ise heves, coşku, heyecan gibi duygular yaşanmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984).

İkincil değeriendirmeler, bireyin stresli olarak algıladığı durum için ne yapabileceğini gözden geçirdiğı kısmı oluşturmaktadır. Birincil ve ikincil değeriendirmeler daima etkileşim halinde olup kişide stres algısı, algılanan stresin düzeyi ve stres tepkisinin şekillendirilmesinde rol oynamaktadır. Eğer kişi stresli olarak algıladığı durum karşısında başa çıkma kaynaklarının işe yarayacağından şüphe ediyorsa stres açığa çıkmaktadır (Glanz vd. 2008).

Yeniden değerlendirme aşaması durumla karşılaşıldığı anda oluşan birincil ve ikincil değerlendirmelere kişinin attığı genel bir bakıştır. Yeniden değerlendirme duruma yeni bir anlam atfedilmesini sağlar. Tekrar yapılan yoruma göre stres düzeyi ve tepkisi farklılık gösterecek ve dengeye ulaşacaktır (Bell et al., 2012). Tüm bu değerlendirme süreçleri bireylerin kişilik özellikleri, inanç sistemi geçmiş yaşantılar, strese yatkınlık, sosyal beceri, sosyal destek gibi değişkenler açısından farklılık göstermektedir. Bundan dolayı aynı stresörün yarattığı etki ve tepki bireyler üzerinde farklılık göstermektedir (Lazarus ve Folkman, 1984).

### **2.1.3. Stresin Belirtileri**

Stresin belirtileri, fiziksel, duygusal, sosyal ve zihinsel belirtiler başlıkları altında dört grupta toplanabilmektedir (Braham, 1998).

#### **2.1.3.1. Fizyolojik Belirtiler**

Kronik yorgunluk, fiziksel rahatsızlık ve hastalıklar, üreme ve büyüme hormonlarında düzensizlik, aşırı kilo alımı veya kilo kaybı, uyku bozuklukları, kalp ve damar hastalıkları, solunum hastalıkları, kaşıntı, döküntü, organlarda ağrı ve titreme gibi fiziksel belirtileri kapsamaktadır.

#### **2.1.3.2. Duygusal Belirtiler**

Depresyon, ani ruh hali değişimi, ümitsizlik, üzüntü, huzursuzluk, tükenmişlik, aşırı sinir ve endişe hali, öfke patlamaları, ağlama krizleri, yorgunluk, hassaslaşma, tatminsizlik, başarısızlık hissi vb. belirtilerdir.

#### **2.1.3.3. Sosyal Belirtiler**

Yabancılaşma, insanlarla iyi ilişki kuramama, topluma karşı güvensizlik duyma, içe kapanma, olayları değerlendirirken aşırı savunmacı veya saldırgan, suçlayıcı davranma, planları son dakika iptal etme veya baştan reddetme gibi belirtileri kapsamaktadır.

#### **2.1.3.4. Zihinsel Belirtiler**

Konsantrasyon güçlükleri, dikkatte dağılma, aşırı derecede hayal kurma, karamsarlık, kafa karışıklığı yaşama, karar verme sürecinde aksaklıklar, olumsuz düşünmede artış, unutkanlık ve bakış açısının daralması gibi durumlardır.

#### **2.1.4. İş Stresi**

Bireyler, vakitlerinin çoğunu çalışma ortamlarında geçirmektedir ve iş stresi her an meydana gelebilmektedir (Lazarus, 1993). İş stresi, çalışanın işi ile alakalı yaşadığı hayal kırıklığı, kaygı, gerginlik, tükenme ve sıkıntı hali olarak ifade edilmektedir (Armstrong ve Griffin, 2004).

Ast – üst ilişkileri, iş arkadaşları ile olan iletişim, işin zorluğu ve niteliği, çalışma ortamının fiziksel özellikleri vb. birçok neden iş stresinin oluşmasında başlıca faktörlerdendir. Rickard ve arkadaşlarına (2012) göre ise iş stresi, iş yerindeki yüksek talepler ve baskının çalışanların üzerinde yarattığı gerginlik durumudur. Bir başka çalışmaya göre ise iş stresi, iki şekilde ele alınmıştır. İlk olarak, çalışanların bulundukları iş ortamının beklentileri ile kendilerinde bulunan yetenek, değer, inanç ve ihtiyaçları arasındaki kıyaslamada görülen duygusal uyumsuzluk ve rol çatışmalarından kaynaklanan fiziksel ve sosyopsikolojik gerilim durumu olarak ifade edilmişken; ikinci durumda ise bireylerin örgüt içindeki ulaşmak istediği hedeflerde bir kısıtlama ile karşılaşması durumunun başarısızlığa yol açması ve bu başarısızlık hissinin yarattığı gerilim olarak aktarılmıştır. (Yüksel, 2014).

İş stresi, çalışanların üzerinde önemli bir etkiye sahip olup bu durumun başlıca çalışanın ruhsal ve fiziksel sağlığını etkileyerek iş yerinde devamsızlığa, üretkenliğin azalmasına, motivasyonun ve performansın düşmesine, düşmanca davranışlara neden olmaktadır (Serbest, 2024). Ancak tüm bu olumsuz durumların yanında iş stresinin varlığı çalışanların zor durumlarla baş edebilme yeteneğini de geliştirmektedir. Dolayısıyla stresin olumsuz etkilerinin yanında olumlu etkilerinin bulunduğu da açıktır (Levi, 1981).

#### **2.1.5. İş Stresi Modelleri**

Örgütler, faaliyetlerini üretecek, amaçlarını gerçekleştirecek ve kendilerine kar elde ettirecek çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çalışanlar ise ihtiyaçlarını karşılamak için kazanca gereksinim duymaktadır. Bu karşılıklı ihtiyaç durumu örgüt ve bireyler arasında bir alışveriş durumunu meydana getirmektedir. Ancak iş yerlerinde ortaya çıkan stres ve gerilim ile bireylerin işlerine uyumu zorlaşmakta, bedensel ve ruhsal birtakım zorluklar kendisini göstermektedir. İş stresinin bu tarz çok yönlü etkilerini ve iş stresini oluşturan etmenleri anlamlandırabilmek adına araştırmacılar çeşitli modeller geliştirmiştir (Kirt, 2022). Literatürde var olan iş stresine yönelik modelleri meydana

getiren ana unsur, çalışanların stres ile savaşılabilecek yeterli kaynağa sahip olup olmamalarıyla işin talepleri arasındaki dengesizliktir. Bu bölümde Caplan'ın kişi – çevre uyum teorisi, Karasek'in talep ve kontrol modeli, McGrath iş stresi modeli, Beehr ve Newman'ın genel iş stresi modeli ve Çaba – ödül uyumsuzluğu modelleri incelenecektir.

#### **2.1.5.1. Caplan'ın Kişi Çevre Uyumu Modeli**

Bu kavram, 1974 yılında Ekehammer tarafından geliştirilmiş olup örgütsel psikolojinin araştırma alanları arasında yer almaktadır. Kişi çevre uyumu modeli, en geniş anlamda bireyin sahip olduğu özellikleri ile çalışma çevresindeki özelliklerin birbirine uyumları arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir (Kristof – Brown et al., 1989). Kişi çevre uyumu modeli, davranış teorileri ile etkileşime dayalı olup özellikle de bireyin var olan kişilik özelliklerinin bulunduğu ortama uyum sağlaması sonucunda daha fazla memnuniyet duyacağı, daha yüksek performans sergileyeceği; bunun da daha az strese neden olacağı belirtilmiştir (Kristof – Brown et al., 2005).

Modelde bulunan kişi ve çevre arasındaki uyum, tamamlayıcı uyum ve benzerlik uyumu olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır (Edwards et al., 1998). Benzerlik uyumu, birey ve bulunduğu çevredeki değerlerin benzerliğine odaklanırken, tamamlayıcı uyumda bireyin eksikliklerinin çevre tarafından tamamlanması ya da çevrenin eksikliklerinin birey tarafından tamamlanması üzerine odaklanılmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987).

Kişi çevre uyumu, beş ayrı kavramın birbirine uyumunu inceleyen bir şemsiye kavram olarak görülmektedir. Bu şemsiye kavram, kişi – iş uyumu, kişi – meslek uyumu, kişi – örgüt uyumu, kişi – yönetici uyumu ve kişi – grup uyumu başlıklarını kapsamaktadır. Kişi – iş uyumu, bireyin bilgi, yetenek ve beceri düzeyi ile örgütün işle ilgili talepleri arasındaki uyumun derecesidir (Moore et al., 2004). Kişi – meslek uyumu, bireyin var olan kişisel özellikleri, mesleki ilgi ve değerleri ile mesleğin özellikleri arasındaki uyumu ifade etmektedir. Kişi – örgüt uyumu, bireyin sahip olduğu değerler ile örgütün sahip olduğu değerler arasındaki uyumu ifade ederken; kişi – grup uyumu, bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri ve değerleri ile çalışma arkadaşlarının sahip olduğu kişilik özellikleri ile değerleri arasındaki uyumu ifade etmektedir (Werbel ve Johnson, 2001). Son olarak kişi – yönetici uyumu ise bireyin var olan özellikleri ve çalışma stili

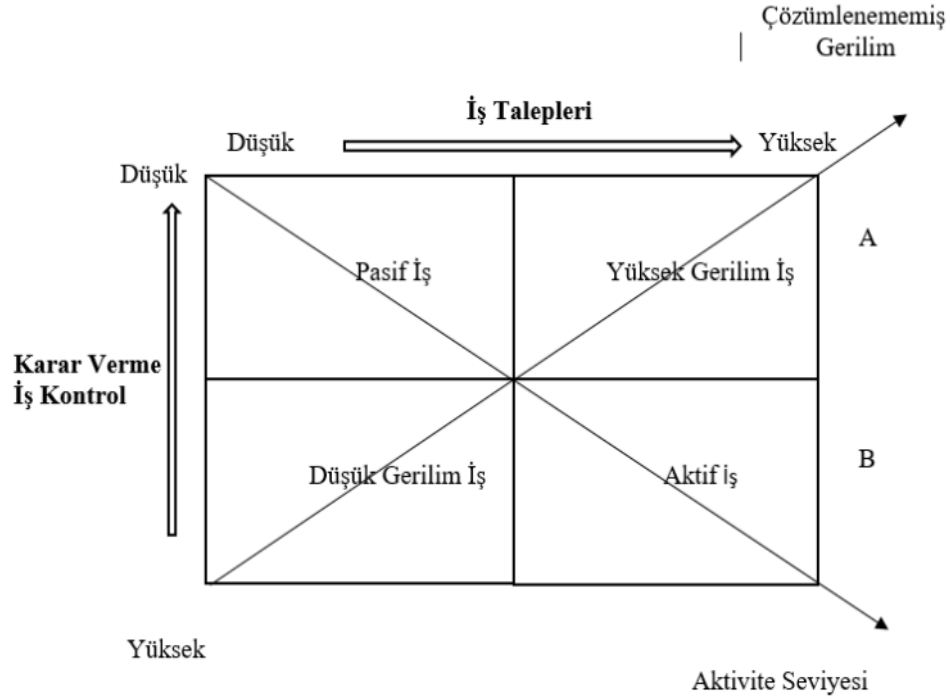
ile yöneticisinin çalışma stili ve özellikleri arasındaki uyumu açıklamaktadır (Gürlek, 2020).

Kişi – çevre uyumunun türleri arasındaki ilişkileri anlayabilmek amacıyla geliştirilmiş olan modellerin başı kişi – meslek uyumu olarak değerlendirilmektedir. Meslek seçimi teorisindeki görüş; bireyin tercih ettiği meslek ile mesleğin gerektirdikleri arasındaki uyumun varlığı bireyin çalışma çevresine daha iyi uyum sağlamasına ve kariyerinde daha başarılı olmasında rol oynamaktadır (Holland, 1959). Özetle bu modelde, bireyin sahip olduğu özelliklerinin çalışma ortamındaki gerekli özellikler ile uyumlu olduğunda çalışanın daha sağlıklı şekilde işini sürdürdüğü düşüncesi yer almaktadır. Birey, işin taleplerine yani çevreye kolay uyum sağladığında, işini severek yapacağı ve iş performansının artacağına bu durumun da birey üzerinde daha az stres yaratacağına vurgu yapılmaktadır (Marıl, 2023).

#### **2.1.5.2. Karasek'in Talep ve Kontrol Modeli**

Talep ve kontrol modeli iş stresinin oluşmasını, çalışanların işteki karar verme olanakları ile işteki talepler arasındaki etkileşim üzerinden açıklamaktadır. Model, iş beklentileri ile iş kontrolü olmak üzere iki ana boyut altında şekillenmektedir. Talep – kontrol modelinde, işverenin çalışandan beklediği iş talepleri ve çalışan üzerinde uygulamakta olduğu iş kontrolünün etkileşimi altında dört farklı iş tipi görülmektedir (Theorell, 1998). Düşük seviyede iş kontrolü ile yüksek seviyedeki iş talebi yüksek gerilimli işlerin oluşmasına neden olurken; yüksek seviyedeki iş kontrolü ile düşük seviyede bulunan iş talebi ise düşük gerilimli işlerin oluşmasına neden olmaktadır. Ayrıca en yüksek stres düzeyi; iş taleplerinin fazla, çalışan kontrolünün ise düşük olduğu -yüksek gerilimli- işlerde meydana gelmekteyken, en yüksek motivasyon ile en düşük stres düzeyi, hem işteki taleplerin hem de çalışan kontrolünün yüksek olduğu -aktif- işlerde meydana gelmektedir (Karasek ve Theorell, 1990).

Aşağıda şekli verilen modelin iki olasılığı bulunmaktadır. A ve B eksenine göre olasılıklara bakıldığında, A durumu karar verme sürecindeki serbestliği ve iş durumunun farklılaşmasını betimlerken, B durumu işle ilgili iki değişken düzeyin birbiriyle eşleşmesini betimlemektedir. Sonuç olarak bu iki durum birleştirilerek kontrol ve karar serbestliği üzerinden ele alınmaktadır (Ganster ve Schaubroeck, 1991).



**Şekil 1. Karasek'in Talep ve Kontrol Modeli (Kaynak: Karasek, 1979).**

A durumu, iş ile ilgili talepler artarken karar verme serbestliğinin azalması ile birlikte gerginliğin ortaya çıktığını ifade ederken, B durumu ise iş ile ilgili beklentilerin artması ve işin zorlaşmasının da etkisiyle çalışanın karar serbestliğinin artması ile çalışanın yetkinliğinin de artmasına yol açarak birbirini destekleyen bir süreci ifade etmektedir (Erdoğan, 2024).

Bu modele göre gerçekleşmesi muhtemel dört ihtimal bulunmaktadır (Karamanoğlu, 2021):

Pasif iş: hem iş talebinin hem de iş kontrolünün düşük olduğu durumu temsil etmektedir. Bu durumda iş pasif düzeyde ilerler ve gerilim aktivite olmaz.

Aktif iş: hem iş talebinin hem de iş kontrolünün yüksek olduğu durumu tanımlanmaktadır. Çalışanın yapabileceğinden fazlası istenmesine rağmen karar verme sürecinde özgürlük tanındığından dolayı aktivite seviyesini artırmaktadır.

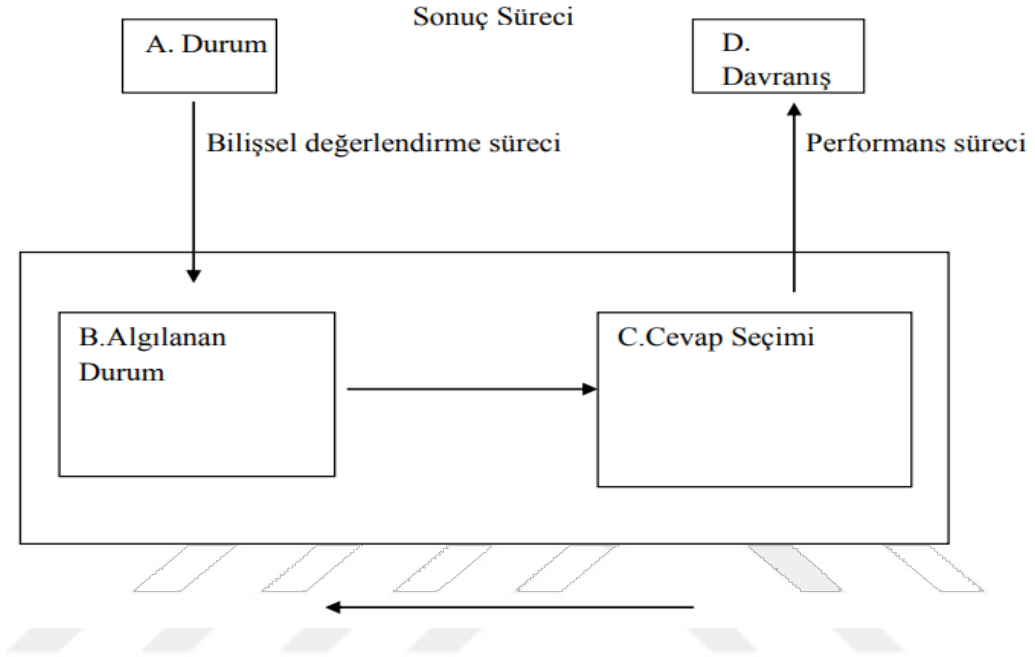
Düşük gerilim: iş taleplerinin düşük ancak iş kontrolünün yüksek olduğu iş ortamını betimlemektedir. Bu durumda gerilim de düşük seviyede seyretmektedir.

Yüksek gerilim: iş taleplerinin yüksek ancak iş kontrolünün düşük olduğu iş ortamını betimlemektedir. Burada çalışandan yetkinliğinin üzerinde beklenti bulunurken iş

üzerindeki kontrolünün eksik olması nedeniyle kişinin gerilimi yani stres düzeyi yüksek olmaktadır.

#### 2.1.5.3. McGrath İş Stresi Modeli

McGrath tarafından 1976 yılında geliştirilen bir modeldir. Bireyin iş yerinde yaşadığı stres, birbirini takip eden dört aşamalı süreç içerisinde ele alınmaktadır (Baygın, 2022).



Şekil 2. McGrath Stres Cevap Seçimi Modeli (Kaynak: Aydoğan, 2008)

Bu sürecin ilk aşaması, bireyin karşılaştığı durumu önce bilişsel bir değerlendirmeye tabii tutmasını kapsamaktadır. Değerlendirme esnasında birey, karar verme mekanizmasını kullanmaktadır. Bu süreçte birey, karşılaştığı durumun olumlu şekilde sonuçlanması adına çaba göstermekte olup tüm ihtimalleri göz önüne alarak bir sonuca varmaktadır. Diğer aşamada bireyin verdiği karara uygun tutum ve davranış sergilemesi bulunmaktadır. Son aşama ise sergilenen davranışların sonucunda durumla ilgili ulaşılan sonuçlardan oluşmaktadır (Aydoğan, 2008).

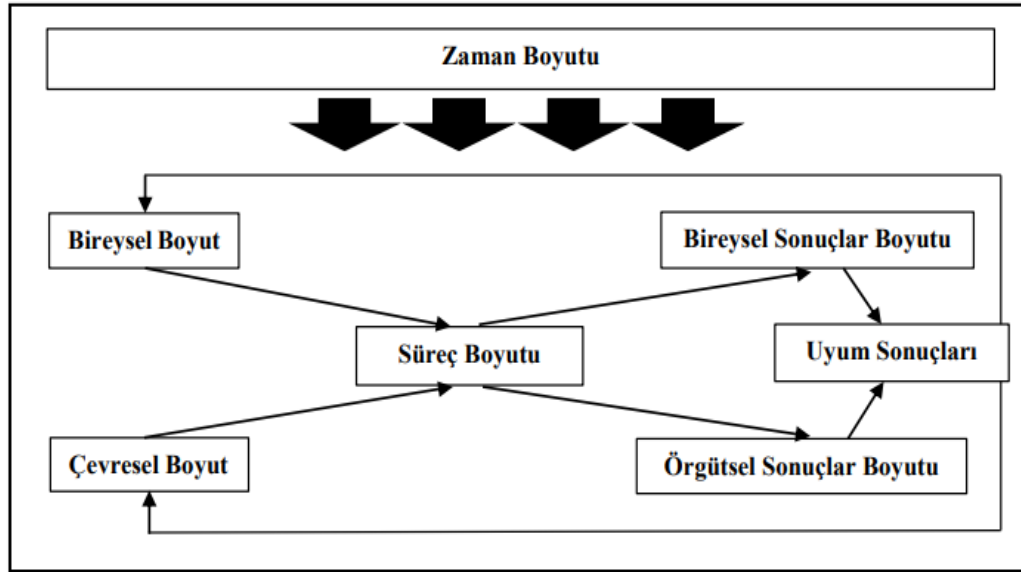
Ulaşılan sonuç, birey tarafından davranışa verilen cevaplar ile durumun olumsuz bir hale dönüşmesinin önüne geçerek bireyin rahatlaması olabileceği gibi başarısız olup olumsuz durum yüzünden strese maruz kalması da olabilmektedir (Öztürk, 2019).

#### 2.1.5.4. İş Stresinin Genel Modeli

Bu model Beehr ve Newman tarafından iş stresi ile ilgili daha önce yapılmış çalışmalar ve literatür bilgilerinden yararlanılarak 1978 yılında ortaya konmuştur. Modeldeki ana



tema, iş ile ilgili etmenlerin çalışanla ilişki kurarak psikolojik ve fizyolojik yönden çalışanı etkilemesi üzerine şekillenmiştir (Beehr ve Newman, 1978).



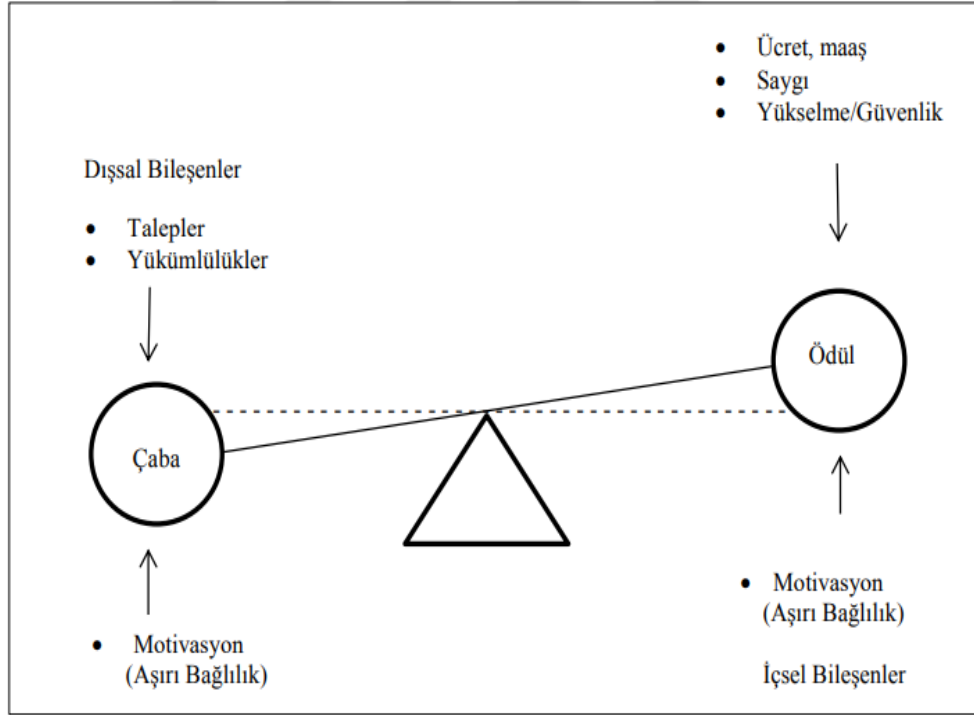
Şekil 3. Beehr ve Newman'ın Genel İş Stresi Modeli (Kaynak: Beehr, 2014)

Modelde görülen bireysel boyut, çalışanın kişilik özellikleri, beceri ve yetenekleri, demografik ve fiziksel özelliklerini kapsamaktadır. Bu özelliklerin hepsi, herhangi bir durum karşısında çevresel stres kaynakları ile etkileşim kurarak birey tarafından hissedilen gerilimi oluşturmaktadır. İşlem süreci ise bireyin göstermiş olduğu psikolojik ve fiziksel tepkileri ifade etmektedir. Örgütsel sonuçlar, stres ve gerilim içeren durumlarda birey tarafından sergilenen ve örgütlerin etkililiğini ve işleyişini etkileyen iş performansında meydana gelen değişimler, iş faaliyetinde bulunmama gibi çıktılardır (Beehr, 2014). Son olarak, uyum cevapları da stres kaynağının bıraktığı etkileri hafifletmek için birey veya örgüt tarafından yapılan müdahaleleri kapsamaktadır. Örgüt tarafından çalışana izin verilebilir veya iş yeniden düzenlenebilir. Zaman boyutu ise iş ile ilgili çevresel faktörlerin ortaya çıkmasının zaman alabileceğini göstermektedir (Tortumlu, 2016).

#### 2.1.5.5. Çaba - Ödül Uyumsuzluğu Modeli

Siegrist tarafından geliştirilmiş olan model, çalışanın yaptığı iş sonucunda elde ettiği ödülü ile işi yaparken geçen süreçte ortaya koyduğu çaba ve emeğin örtüşmemesi sonucunda stresin ortaya çıktığı düşüncesini savunmaktadır (Gökbayrak, 2020). Gösterilen yüksek çabanın (fiziksel ve psikolojik iş talepleri) ardından gelen düşük bir ödüllendirme (terfi olanakları, yükselme, maaş, saygınlık) ile dengesiz bir durum

oluşmaktadır (Siegrist, 2002). Bu dengesizliğin sonucunda otonom sinir sisteminin tetiklendiği ve çalışanların stres, öfke ve depresyon yaşadığı ifade edilmektedir (Kinman ve Jones, 2007).



**Şekil 4. Çaba – Ödül Dengesizliği Modeli (Kaynak: Siegrist, 2016).**

İş yerinde çaba ve ödül uyumsuzluğu etkisiyle ortaya çıkan dengesizlik durumu karşısında çalışanlar bu dengesizliği şu üç durumda devam ettirebilir (Cox ve Griffiths, 2010).

1. Yeterince açık tanımlanmamış bir iş sözleşmesi varlığı veya çalışanın diğer alternatif fırsatlarla ilgili olarak kısıtlı seçeneğinin bulunması durumunda ortaya çıkar. Çalışanlar yaşlı, vasıfsız veya kısıtlı iş gücüyle çalışan kategorilerinde olabilir.
2. Çalışanın bu dengesiz durumu, gelecekte iş koşullarının iyileştirileceği veya terfi alacağı düşüncesiyle kabul etmesi durumunda ortaya çıkar. Genellikle yüksek rekabet bulunan iş ortamında veya mesleki kariyerin ilk yıllarında görülmektedir (Siegrist, 1996).
3. Çalışanın işin gerektirdiği talepler karşısında işe duyulan yüksek bağlılık etkisiyle dengesizliği kabullenme ya da dengesizliğin hiç farkında olunmaması ile ortaya çıkmaktadır. Bu bireyler daha uzun vadede tükenmişlik riski ile karşı karşıyadır (Siegrist, 2008).

### **2.1.6. İş Stresinin Nedenleri**

Örgütler; değerlerin, tutumların, duygu ve davranışların yer aldığı ve bireyler tarafından oluşturulmuş olan sosyal sistemlerdir (Şişman, 1995). Bu sistem içerisinde bireyler birbirileri ile ilişki kurarak sosyal bir iklim oluşturmaktadır. Bu çerçevede her örgüt, içinde bulunduğu çevresel koşullara, çalışanlarının eğitim ve deneyimlerine, örgüt içi ve dışı gruplaşmalara, kullandığı teknolojiye göre farklı stres kaynakları geliştirebilmektedir (Bağ, 2012).

Bu farklı kaynaklar sebebiyle stresin nedenlerini bireysel, örgütsel ve çevresel nedenler olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür.

#### **2.1.6.1. Örgütsel Nedenler**

##### **2.1.6.1.1. İşin Yapısı**

Yapılan işin ve görevin niteliği, işin gerektirdiği sorumluluklar ve işin zorluk seviyesi çalışan üzerinde stres yaratıcı bir etken görevi görmektedir. Bazı işlerin yapı gereğince diğer işlere nazaran stres oluşturmaya daha yatkın olduğu bilinmekte olup çalışan yaptığı veya yapacağı iş üzerinde kontrolünün yüksek olduğunu hissettiği işlerin daha düşük stres içerdiği aşıkardır (Mazlum, 2022).

İşin monotonluğu, düşük ücret, vardiyalı çalışma saatleri, uzun mesailer, teknoloji kullanımı, fiziksel tehlikeler ve olumsuz çalışma şartları işin yapısından kaynaklanan stres faktörleridir. İşin monotonluğu, yapılan işin hep aynı rutinde ve tek düze şekilde ilerlemesi sonucunda çalışan üzerinde oluşturduğu olumsuz duygular sonucunda oluşmaktadır (Eren, 1998). Makineleşme ve seri üretim, işin hep aynı düzeyde ve şekilde yapılmasını gerekli kıldığından dolayı çalışan üzerinde herhangi bir gelişime neden olmayan bu durum bireyde hoşnutsuzluk ve stres oluşturabilmektedir (Kirt, 2022).

İş yoğunluğu ve zaman baskısı da işin yapısına bağlı çalışanda strese neden olan etmenlerdendir (Valerie, 1990). Çalışana belli bir zaman diliminde yapabileceğinden çok daha fazla iş verilmesi sonucu iş yoğunluğu oluşmaktadır (Gryna, 2004). Kısa zaman içerisinde ya da çalışanın var olan yeteneklerini aşan üst üste verilmiş işler bireyde stres yaratmaktadır. Verilen işin kısa sürede bitirilmesi ve yetiştirilmesi gerektiği durumlarda çalışanlarda stres ve gerginlik durumu gözlenebilmektedir. Daha uzun vadede ise çalışanda yetersizlik ve başarısızlık hissi, çeşitli meslek hastalıkları oluşabilmektedir (Gül, 2023).

Endüstrileşme ile beraber geceleri de çalışma bir gereklilik haline gelmiştir. Vardiyalı çalışma, insan bedeninin normal sirkadyen ritmi ile çeliştiğinden kronik bir yorgunluk, aile yaşamında sorunlar ile bireyin gerilim yaşamasına neden olmaktadır (Boztürk, 2020). Kişinin gündüz uyuyamaması nedeniyle, iş yerinde zorluk çekerek çalışmasına, işteki verimliliğin düşmesine ve kişinin sağlığında olumsuz etkilere yol açmaktadır. Tatil günlerinde çalışma ve gece çalışma koşulları da birey üzerinde vardiyalı çalışma ile benzer etkileri bırakmaktadır (Valerie, 1990).

#### **2.1.6.1.2. Örgütün Yapı ve İklimi**

Örgütte yönetim faaliyetlerinin olması gerektiği gibi yerine getirilememesi, örgütsel yapının akış düzensizliği ve organizasyon bozuklukları içermesi, verilen işle ilgili çalışanın yeterli düzeyde örgütsel ve yönetsel desteği bulamaması örgütsel yapı ve iklimle bağlı stres kaynaklarını oluşturmaktadır (Çatal, 2024).

Çalışanın iş güvenliğinin olmaması veya yetersiz oluşu, statü uyuşmazlıkları, örgütsel yapıdan kaynaklanan doğru olmayan terfi politikaları, terfi hırslarının engellenmesi, performans değerlendirmesinin nesnel ölçütler ile yapıldığına inanılması, çalışan ile örgüt arasında bulunan değer ve norm farklılıkları çalışan üzerinde gerilim ve stresi tetiklemektedir (Palmer ve Hyman, 1993). Ayrıca çalışanın algılamış olduğu psikolojik sözleşme, örgütün politika ve prosedürleri, kariyer ve yükselme olanakları, eğitim programları, çalışana alınan kararlarda söz hakkı ve katılım tanınmaması, düşük geri bildirim de örgütün yapısına bağlı gelişen stres kaynaklarından (Tezcan, 2022).

#### **2.1.6.1.3. Roller İle İlgili Stres Kaynakları**

Çalışan kendisinden beklenenleri açıkça ve net bir şekilde göremiyor ve anlayamıyor, sorumluluk alanı hakkında net bir bilgiye sahip değilse rol belirsizliği durumu yaşanmaktadır. Rol belirsizliği sonucunda çalışanlar çelişkiye düşmektedir (Yumuşak, 2007). Bazı çalışanlar bu çelişki durumunu tecrübelerine güvenerek aşarken bazı çalışanlar bu çelişkiden kendilerine gerilim oluşturmaktadır. Rol çatışması ise çalışanın üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı anda meydana gelmesi ile bireyden birbirine zıt özellikleri sergilenmesi istendiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanda içsel çatışma yaratarak iş doyumunda azalmaya ve işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilime neden olmaktadır (Işık, 2023).

Çalışan bireye her iki şekilde de fazla rol yüklenmesi zaman baskısı yaşamasına, kendini yetersiz ve başarısız hissetmesine, hayal kırıklığı ve bilişsel açıdan yorgunluk

yaşamaya öncülük etmektedir (Valerie, 1990). Tüm bunlar sonucunda çalışmada işten ayrılma niyeti ile iş tatminsizliği kendisini göstermektedir. Ayrıca bu durumun tam tersi senaryosunda da aynı durum geçerli olmaktadır. Çalışana kapasitesinden daha düşük bir rol ve sorumluluk yüklenmesi de çalışmada mutsuzluk yaratarak düşük tatmin ve yüksek gerilime yol açmaktadır (Kirt, 2022).

#### **2.1.6.1.4. Örgütün Fiziksel Yapısı**

İş yerinde bulunan fazla ya da yetersiz aydınlatma, gürültü, aşırı sıcak ve soğuk ortam, zararlı kimyasallara maruz kalma, yüksek nem, çalışanlarda strese neden olmaktadır (Ross ve Altmair, 1994). İşin barındırdığı tehlikeli durumlar, ergonomik şartlara uygun tasarlanmamış iş ortamları, olumsuz hijyen koşulları da stres yaratan durumlar arasındadır. Özellikle zararlı kimyasallara maruz kalınan madencilik gibi işlerde hastalık ve ölüm riski stresi tetikleyen başlıca faktörlerdendir (Bağ, 2012).

#### **2.1.6.2. Bireysel Nedenler**

Stresli durum ile karşılaşıldığında gösterilen tepki bireyden bireye farklılık göstermektedir. Strese neden olan bireysel nedenler arasında cinsiyet, yaş ve kişilik özellikleri kavramları öne çıkmaktadır.

##### **2.1.6.2.1. Kişilik Özellikleri**

Kişilik, davranışsal, duygusal ve bilişsel süreçler gibi psikolojik özellikleri içeren ve bireylerin kim olduğunu ortaya koyan yapı olarak tanımlanmaktadır. Kişilik, doğuştan gelen özellikler ile bireyin yetiştiği çevrenin özelliklerinin bir bileşenidir (Can ve Çağan, 2024).

Literatürde birden fazla kişilik tanım ve teorileri bulunmasına rağmen örgütsel psikolojide Meyer Friedman ve Ray Rosenman'ın geliştirdiği kişilik tipleri kullanılmaktadır. Bireyin yaşadığı stres durumuna verdiği tepki üzerinden kategorize edildiği yaklaşımda durum A ve B tipi kişilik üzerinden ele alınmaktadır (Moorhead ve Griffin, 1992). Rosenman ve Friedman, yaptıkları çalışmalar sonucunda A tipi kişiliğe sahip bireylerin stresin yarattığı etkilerden en kötüsü olan kalp krizine daha yatkın olduklarını bulgulamıştır (Luthans, 2010).

A tipi kişilik, rekabetçi, kuralcı, sert, mükemmeliyetçi, saldırgan ve sabırsız olma özellikleri ile öne çıkan ayrıca yoğun baskı altında yoğun stres gösteren kişilik tipi olarak tanımlanmaktadır. B tipi kişilik ise daha esnek bir yapıda olan, rahat ve sakin

olarak tanımlanan, rekabetçi olmayan kişilik tipini oluşturmaktadır (Luthans, 2010). Bu sayede B tipi kişiliğe sahip olan çalışanlar baskı altında da stres ve gerilimi tolere edebilmektedirler. Duygu durumu hızlıca değişen, tutarsız ve karamsar özellik gösteren nevrotik bireyler ile bencil ve güç odaklı narsist bireylerin daha sık stres yaşaması daha muhtemeldir. (Pehlivan, 2000). Ancak çalışma arkadaşları ile uyumlu olan, anlayışlı ve sabırlı kişilik özelliği gösteren bireylerin stresi daha az deneyimlediği ve tolere edebildiğine vurgu yapılmaktadır (Mazlum, 2022).

#### **2.1.6.2.2. Cinsiyet**

Cinsiyetler arasındaki farklar, iş yerinde yaşanan stresin tolere edilebilmesi ve şiddetine bağlı olarak değişmektedir. Erkek çalışanların, daha bağımsız, rasyonel, araçsal bakış açıları bulunmaktayken kadın çalışanların ise daha duygusal, bağımlı ve destekleyici davranış sergilediği görülmektedir. Kadın çalışanların işteki rol ve sorumluluklarına ilaveten aile içerisinde var olan sorumluluk ve rolleri iş yaşamında onları daha fazla stres yaşamaya yatkın kılmaktadır. Ayrıca kadınların duygusal yapılarının ağır basması, iş ve terfi olanakları, ücret ve kariyer gelişimi gibi konularda erkekler ile eşit olmamaları da stres ve gerilim yaratan diğer unsurlar arasında bulunmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003).

#### **2.1.6.2.3. Yaş**

Genel olarak yaş ve iş stresi arasında yapılan araştırmalar, yaşın ilerledikçe iş stresinin daha az yaşandığına yöneliktir. Bunun sebebinin daha ileri yaşlara sahip kişilerin kendilerinden genç olanlara nazaran daha fazla mesleki tecrübelerinin bulunması ve stresli durumlar ile daha fazla kez karşı karşıya gelmiş olmalarından kaynaklanmaktadır (Baygın, 2022).

Bu verilerin aksine artan ve ilerleyen yaş ile birlikte çalışma imkan ve olanaklarının daralması, meslekte ilerleme fırsatlarının azalması ve emekliliğin yaklaşması gibi faktörler de yaşa bağlı olarak stresi artırmaktadır. Daha ileri yaşta bulunan kişiler hastalıklara daha yatkın olmakta, gece vardiyaları ve uzun çalışma saatlerine daha az uyum gösterebilmektedir. Tüm bunlar ile birlikte yaşı ileri olan kişilerin iş kazalarına da daha yatkın olmaları iş stresi yaşama olasılıklarını da artırmaktadır (Eren, 2001).

#### **2.1.6.3. Çevresel Nedenler**

Örgütlerin içinde bulunduğu politik, ekonomik, teknolojik ve sosyokültürel değişimlerin yer aldığı çevre koşullarından etkilenecek birtakım değişikliklere gittiği

ve örgüt içerisinde bulunan çalışanların da bu değişikliklerden etkilendiği bilinmektedir. Özellikle metropollerde yaşamın hızlı ve yoğun temposu, işe gidiş ve dönüş şartlarının zorlayıcı olması, çevre kirliliği gibi etmenler bireylerde stresi tetikleyen faktörler arasında bulunmaktadır (Braham, 1998). Aynı zamanda hızlı teknolojik gelişmelerin yarattığı çağa ayak uydurma anlayışı sebebiyle iş yerlerinde teknolojik değişimler yaşanmaktadır. Yaşanan teknolojik gelişmeler ise çalışanların becerilerini demode etmektedir (Tutar, 2000). Bu durum bazı çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini sorgulamasına yol açtığından dolayı gerilim yaşamalarına neden olmaktadır (Yumuşak, 2007).

#### **2.1.7. İş Stresinin Sonuçları**

Çalışanlar, iş yerlerinde oldukça uzun zaman geçirmeleri sebebiyle potansiyel bir stres riski altındadır. Uzun çalışma saatleri, yetersiz olduğuna dair inanç, kısıtlı zamanda iş yetiştirme, düşük maaş, fazla iş yükü, özellikle hizmet sektörü düşünüldüğünde zor müşteriler ile çalışmak stres kaynaklarının başlıcalarıdır (Valerie, 1990).

İş stresi yaşayan çalışanların bulunduğu örgütlerin deneyimledikleri durumlara bakıldığında yüksek iş gücü devri, iş yeri devamsızlığı, motivasyon eksikliği, iş tatminsizliğinde artış, işe bağlılık, performans ve verimlilikte azalma göze çarpmaktadır. Ayrıca yüksek stres altında bireyler yanlış kararlar alarak işlerinde hata yapmaya meyilli olabilmekte; bu durum da örgütleri maliyet açısından zora sokabilmektedir (Tiyce vd., 2013). Tüm bunlara bakıldığında stres; yüksek iş gücü devri, verimliliğin azalması ve iş yeri devamsızlığı rekabetin zor olduğu günümüzde örgütler açısından büyük bir tehdit oluşturmaktadır (Kodaş, 2018)

İş ortamında meydana gelen stresin bireysel hayat üzerinde olumsuz etkileri olduğu kadar örgüt içinde de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Yukarıda da değinildiği gibi verimsizliğin artması, devamsızlıkta artış, performans düşüklüğü, işlerin hatalı şekilde yapılması, hırsızlık, sapkın davranışlar ve iş kazalarının yaşanması bu etkilerden bazılarıdır. Çalışanların yaşadığı stres ile meydana gelen bu sonuçlar örgütleri maddi ve manevi anlamda zora sokmaktadır (Turgut, 2024).

İş yerindeki stresin bireysel sonuçlarına bakıldığında ise tükenmişlik dikkat çekmektedir. Tükenmişliğe neden olan stresörler arasında kişinin iş üzerindeki kontrolünün az olduğu inancı, yaş, cinsiyet, eğitim durum, roller arasında bulunan çatışma, sosyal desteğin ve dayanışmanın eksikliği, işe aşırı bağlılık, işin tipi ve

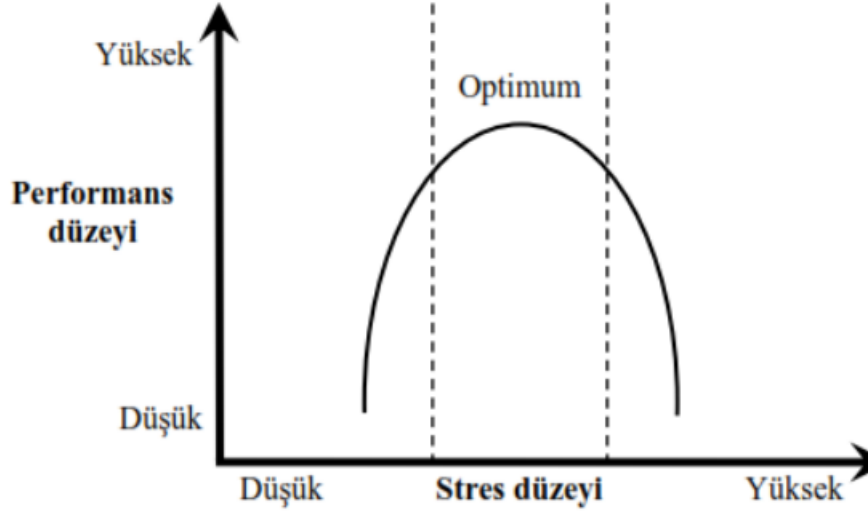
niteliği, belirsizlik ve çalışanın ulaşamayacağı hedefler koyulması gibi faktörler yer almaktadır (Maslach et al., 2001). Tükenmişlik ile birlikte çalışanlarda depresyon, karamsarlık, özgüven düşüklüğü, yetersizlik hissi de kendisini göstermektedir (Cordes ve Dougherty, 1993). Bu durum ruhsal ve duygusal duruma etki ederken, tansiyon, nefes darlığı, yorgunluk, mide bulantısı, baş ağrısı, uykusuzluk, terleme gibi somatik ve fiziksel sonuçlara da maruziyet vermektedir. Aynı zamanda iş yaşamı ve günlük yaşamda dikkatsizliğe yol açarak kazalara da neden olabilmektedir (Uluç, 2024).

Stres yaşayan bireylerde verim ve performans düşmekte olup işe karşı var olan ilginin azalması ve işe yabancılaşma görülmektedir. İşine yabancılaşan ve ilgisizleşen birey verilen işleri ve görevleri yerine getirmekte zorluk çekerek yapmak da istemeyecektir. Bu durum diğer çalışma arkadaşları üzerindeki yükün artmasına ve çalışma ortamında da verimin düşmesine neden olacaktır. Zamanla bireyin çalışma arkadaşları ile olan ilişkisi bozulmakta, işten ayrılma olasılığı da artmaktadır (Acar, 2019).

İş stresinin yarattığı agresif durum, karamsarlık ve depresyon aile yaşamını da olumsuz etkilemektedir. Bireyin yaşadığı stres ile sorumluluklarını yerine getirememesinden doğan rol çatışmaları iş aile çatışmalarının ana sebebini oluşturmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). 400 gayrimenkul uzmanı üzerinde yapılan çalışmanın sonucuna göre gayrimenkul sektörü çalışanlarının iş stresi ile iş-aile yaşamı çatışması arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptandığı ortaya konulmuştur. Bu çalışmaya göre iş stresi artıkça çalışanın iş stresinin aile içerisindeki sorumluluklara yansıdığı ve iş aile arasında dengenin kurulmasının zorlaştığı anlaşılmaktadır (Küpeli, 2022).

İş stresinin yarattığı olumsuz durumların yanı sıra olumlu etkileri de bulunmaktadır. Çalışanların ölçülü bir derecede stres yaşaması ve stresin iyi yönetilmesi, iş performanslarına katkıda bulunabilmektedir (Fisher, 1985). Bireylerin stres yönetimini doğru şekilde yapması ile kapasitelerini, yeteneklerini ve yaratıcılıklarını arttırmalarında itici bir güç oluşturmaktadır (Yüce, 2023).





**Şekil 5. Stres ve Performans İlişkisi (Kaynak: Türkmen, 2015)**

Ters U modelinde de görüldüğü üzere, stresin varlığı belirli bir düzeye kadar performans üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Optimal düzeye ulaşan stresin varlığı hala devam ediyor ve giderek artıyorsa bu durum bireyin yapamayacağı taleplerle karşı karşıya gelmesi demek olduğundan performans düzeyi azalacaktır (Bozkurt, 2020). Anlaşıldığı üzere, başarı elde edebilmek için belli bir düzeye kadar stres gerekmektedir. Ancak stres düzeyinin fazla arttığı ve bir çatışmaya yol açtığı anda ise ortadan kaldırılması önem arz etmektedir (Carenwell – Ward ve Abbey, 2005).

#### **2.1.8. Stres İle Başa Çıkma**

Stresle başa çıkma, olumsuz duyguların ve psikolojik uyarılmaların ortaya çıkardığı rahatsız edici durumları düzeltme veya atlatma amacı taşıyan bir süreçtir (Göksel ve Tomruk, 2016). Bireylerin, stresle karşılaştıklarında duygusal tepkilerini düzenleme, davranışlarını kontrol etme ve stresin kaynağını azaltmaya yönelik davranışlar sergileyerek bu süreci atlatmaya çalışma eğilimi göstermektedir (Eker, 2024).

Stresle başa çıkma konusundaki ilk stratejilere baktığımızda bireysel düzeyde uygulanan yöntemler başı çekmektedir. Stresin temelinde, kişinin algılamalarının ve deneyimlerinin yüklediği anlamlar bulunmaktadır (Tutar, 2011). Cüceloğlu'na göre, bireyin stresle başa çıkma süreci, stresi nasıl algıladığı, yorumladığı ve kişisel özelliklerine göre değerlendirdiğiyle doğrudan ilişkilidir (Cüceloğlu, 2008).

Stresle başa çıkma stratejileri arasında problem çözme yöntemi, bireyin stresi kontrol altında tutabileceğine inandığı durumlarda etkili olabilmektedir. Problem odaklı başa çıkma, var olan tehdit edici olayı ortadan kaldırmaya ya da bu olayın etkisini azaltmaya yarayan etkinlikleri kapsamaktadır (Lazarus, 1991). Problemi tespit edip çözüm yolları bulma, kriz durumlarında sakin kalmayı amaçlayan bu yöntem, bireyin strese daha az maruz kalmasına yardımcı olabilmektedir. Diğer yandan duygu odaklı başa çıkma ise, stresin kaynağı olan uyarıcı ile mücadele etmekten ziyade sadece uyarıcının yarattığı etkiyi azaltmak amacıyla durumun gerçekliğini inkar etme, duyguları paylaşma ve sorundan uzak durma etkinliklerini içermektedir (Lazarus, 1993).

Duygu odaklı başa çıkmada bireyler durumun kontrol edilemeyeceğini düşünerek stresle başa çıkma konusunda daha fazla zorlanmakta olup inkar, kaçınma ve ağlama tepkileri ile yiyip içerek duygu boşaltma eyleminde bulunmaktadır (Aydın ve İmamoğlu, 2001). Problem çözme yöntemi, duygu odaklı başa çıkma stratejisine göre daha rasyonel ve mantıklı olduğu için genellikle daha etkili bulunmaktadır. Çünkü duyguların çözüm sürecine katılması, olaylara daha nesnel bir bakış açısı kazanmayı engellemektedir. (Arslan, 2010)

Bireylerin stresle başa çıkma yöntemlerinden olan bedeni kullanarak başa çıkma yöntemleri; gevşeme teknikleri, beden egzersizleri ve sağlıklı beslenme eylemlerini içermekte olup zihinsel başa çıkma yöntemleri ise uyumsuzluğa neden olan faaliyetlerden uzak durma, zihinsel düzenleme, mantıksal analiz ve problem çözme tekniklerini içermektedir (Moos, 1993). Duygu odaklı başa çıkma yöntemleri arasında da davranışsal olarak ilgiyi kesme, zihinsel olarak ilgiyi kesme, kaçınma – soyutlama, yadsıma, kendini suçlama, olumsuz duyguları ortaya koyma eylemleri bulunmaktadır (Carver et al., 1989). Stresi azaltmak için benimsenen davranışsal yöntemler arasında ise sağlıklı alışkanlıklar edinme, dengeli davranışlar sergileme, çoklu görev yapma baskısından kaçınma, hassas konulara özen gösterme, yardımsever olma, iletişime açık olma ve stresin kabul edilip önlem alınması görülmektedir (Eker, 2024).

Bu stresle başa çıkma yöntemleri tek tek kullanılabileceği gibi, birkaçının kombinasyonu ile uygulanabilme fırsatı bulunmaktadır. Stresin olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla ise işe odaklanma, sağlıklı bir yaşam tarzı benimseme, spor yapma,

düzenli beslenme, hobiler edinme, beceri ve yetenek geliştirici aktivitelerde bulunma gibi yöntemler kullanılabilir (Güçlü, 2001).

Öte yandan, örgütsel stres yönetiminde ise çalışanların karşılaştığı örgütsel faktörlerden kaynaklanan stresi azaltmak veya strese sebep olan durumu ortadan kaldırmak hedeflenmektedir (Köse, 2013). Bu bağlamda, iş stresiyle başa çıkma stratejileri arasında fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, rollerin yeniden tanımlanması (Luthans, 1989), sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, aile dostu uygulamaların oluşturulması, iş yükünün dengelemesi ve çalışanların kararlara daha fazla katılımını sağlama gibi faktörler yer almaktadır (Jex, 2002).

Ancak, çalışanları etkileyen stres kaynakları, sadece fiziksel çevre ve örgütten değil, bireyin kendi kişilik özelliklerinden de kaynaklanabilmektedir. Bu nedenle, bireylerin etkili bir zaman yönetimi, rahatlama uygulamaları, olumlu hayal kurma, egzersiz ve beden hareketleri, davranışsal kontrol, iletişim kurma, meditasyon, beslenme kontrolü ve masaj gibi stratejilere başvurarak bireysel olarak stresle baş etme olasılıkları artırılmalıdır (Elbir, 2022).

Dolayısıyla, bireylerin stresle kişisel başa çıkma stratejileri ile örgütlerin stresle mücadele politikalarının birbirini desteklemesi ve bir denge oluşturması önem arz etmektedir. İdeal bir durumda, bireyler hem kendi stres yönetim tekniklerini geliştirmeli hem de örgütler, çalışanlarını desteklemek ve stres faktörlerini azaltmak için etkili stratejiler benimsenmelidir (Güler, 2013).

## **2.2. SESSİZ İSTİFA KAVRAMI**

### **2.2.1. Sessiz İstifanın Ortaya Çıkışı**

Sessiz istifa, İngilizce’de yer alan “Quiet Quitting” kelimesinden gelmektedir (Özcan, 2023). Bu kavram aslında ilk olarak Alman literatüründe ve 1980’lerin başında Höhn tarafından kullanılmıştır. Höhn tarafından sessiz istifa “Kendi kendine emeklilik” olarak isimlendirilmiş olup çalışanların örgütte inisiyatif almayı bırakması, örgüte olan adanmışlığından vazgeçmesi ve görev tanımındaki faaliyetleri reddetmesi olarak tanımlanmıştır. Kavram, çalışanın içsel olarak emekli olmasını ifade etmektedir (Jehle ve Scmitz, 2007). Alman literatüründe bu konu ile ilgili birçok araştırma yapılmasına rağmen alanyazınındaki İngilizce yayınların hakimiyeti dolayısıyla kavram yeterli popülerliğe ulaşmamıştır (Yılmaz, 2024).

Uzun bir aranın ardından sessiz istifa, ekonomist Mark Boldger tarafından 2009 yılında Texas A&M Ekonomi Sempozyumu'nda dile getirilmiştir (Cohen, 2021). Ancak kavramın büyük kitlelere ulaşması Z kuşağı ve Covid – 19 ile yaşanan pandeminin etkisiyle olmuştur. 2020 yılında pandeminin meydana gelmesi ile bu kavram yeniden gündeme gelmiştir (Braje, 2022). Pandeminin örgütler üzerinde yarattığı sorunlar nedeniyle 2021 yılında ABD ekonomisinin derinden etkilendiği büyük bir olay yaşanmıştır (Gittleman, 2022). Ekonomik sıkıntılar çeken örgütlerde işten çıkarmalar artmış ve uzaktan çalışmanın etkilerinden rahatsızlık duyan çalışanlar tarafından bu dönemde kitlesel bir istifa hareketi tetiklenmiştir. Amerika'da 47 milyondan fazla çalışan 2021 yılının sonunda gönüllü şekilde istifa etmiştir. Çalışanların kitlesel düzeyde ve gönüllü olarak işi bıraktıkları bu olay “Büyük istifa” olarak isimlendirilmiştir (Fuller ve Kerr, 2022).

Büyük istifa, bazı sektörlerde daha fazla öne çıkmıştır. Özellikle bilişim ve sağlık sektöründe istifa oranı %4,5 artış göstermiştir. İstifaların özellikle sağlık ve bilişim sektörlerinde artmasının nedeni pandeminin etkisiyle bu sektörlerde olan talebin artması olarak ifade edilmiştir. Artan talep ile çalışanların iş yükleri de artmış; bu durum çalışanlarda tükenmişliğe yol açmıştır (Cook, 2021).

Yaptığı işin önemini, anlamını, kendisine neler kattığını sorgulama fırsatı bulan çalışanlar uzaktan çalışma ile daha fazla artan iş yükleri ve görev tanımının ötesine geçen sorumlulukları yapmak yerine işlerini bırakma kararı vermiştir. Bazı çalışanlar ise iş yerlerine bağlılıklarının azalması nedeniyle ne fazla ne eksik olmak üzere halihazırdaki görevlerini yerine getirerek sessiz istifada bulunmuştur (Kolev, 2022). Özetle fiilen istifa edebilen çalışanlar istifa ederek büyük istifa akımına katılmışken; istifa edemeyen çalışanlar ise sessiz istifaya yönelmiştir (Zieba, 2023).

Sessiz istifa, aynı zamanda 2021 yılında Çin'de yaşayan bir gencin aşırı çalışma saatleri sebebiyle yaşamını yitirmesi ile sosyal medyada gündem olmuştur. Sosyal medya üzerinden aşırı çalışma saatlerine de tepkiler yağmıştır (Ulutürk, 2022). Bu olaydan sonra sessiz istifa, özellikle Çin'deki “Tang Ping” (düz yatma) hareketi ve New York'ta yaşamakta olan mühendis Zaid Khan'ın “İş senin hayatın değil” temalı yayınlamış olduğu Tiktok videosunun (Kudhail, 2022). 3 milyondan fazla izlenmesi ile viral hale gelmiştir (Eflatun, 2023). Koşuşturma kültürüne tepki niyetinde olan bu video, insanların iş yaşam dengesini tekrardan gözden geçirmesine neden olarak

birçok insanın Tiktok platformunda sessiz istifa kavramını tartışmasına öncülük etmiştir (Hetler, 2022). Kavramın bu kadar gündem olması ile Tiktok'ta sessiz istifa hashtagi 17 milyon görüntülemeye ulaşmış; LinkedIn ve Twitter gibi sosyal medya hesaplarından da paylaşımlar yapılmıştır (Çimen ve Yılmaz, 2023).

Çin'de meydana gelen “düz yatma” ifadesi, sessiz istifadan bir süre önce ortaya çıkmış olmakla beraber her iki terim için benzer bir sorundan yakınılsa da aslında farklı anlamlara gelmektedirler. Düz yatma ifadesi, Çin'de çok fazla çalışmaktan yorgun düşen gençlerin düz yatmayı ifade eden bir yaşam şekli değişikliği ihtiyacını ve zamanı gevşetmeyi kastetmektedir (Allen, 2021). Aynı zamanda düz yatma, bireyin geçinebilmesi için asgari düzeyde çaba vermesi yani hayatta kalabilmek için gerekli olandan başka hiçbir şey için çaba göstermemesi anlamına gelmektedir (Siqi et al., 2021). Sessiz istifa ise çalışanın örgüt içerisinde görev tanımındaki işleri yapıp bu işlerin ötesine geçmeme isteğini ifade etmektedir (Duran vd., 2023).

Sessiz istifa eğiliminin temelinde bulunan düşünce iş yaşam dengesine önem verilmesi gerektiği, çok fazla çalışmanın abartılarak bireyin değerinden öne geçmesinin yanlış olduğudur (Cohen, 2022). Burada söylenmek istenen tükenmişliği ve fazla çalışmayı bir kenara bırakarak yaşamda dengeyi seçmeye yönelmektir (Yumak, 2024). Örgütlerde sessiz istifaya başvurmuş olan çalışanlar, birincil sorumluluk ve görevlerini yerine getirmeyi sürdürmektedir (Tapper, 2022). Fakat örgütlerde çalışanlardan beklenen işe erken gelme ve geç ayrılma, zorunlu tutulmadıkları halde toplantılara katılma, fazladan mesaiye kalma, belirlenen görev tanımının ötesine geçme gibi vatandaşlık davranışlarını yerine getirmek için artık hevesli değillerdir (Hitchins, 2022; akt. Klotz ve Bolino, 2022). Bunun yerine sessiz istifa etmiş çalışanlar, “iş hayatın tamamıdır” kültürünü artık benimsememektedir. Görev tanımında yazanların ötesine geçmek yerine sadece orada yazanları yerine getirmekte olup iş yerinden ayrıldıklarında ise iş ve iş sorunları eve taşınmamaktadır. Genel olarak sessiz istifaya yönelmiş bir çalışanın davranışları şöyle olacaktır (Klotz ve Bolino, 2022):

- İşe geç gelmek ve işten erken ayrılmak
- Hasta olup işe gelmemek
- Çalışma gün ve saatlerinin dışında özellikle de hafta sonu ve tatillerde iş yapmamak
- İş sebebiyle aile hayatını ve özel hayatı arka plana atmamak

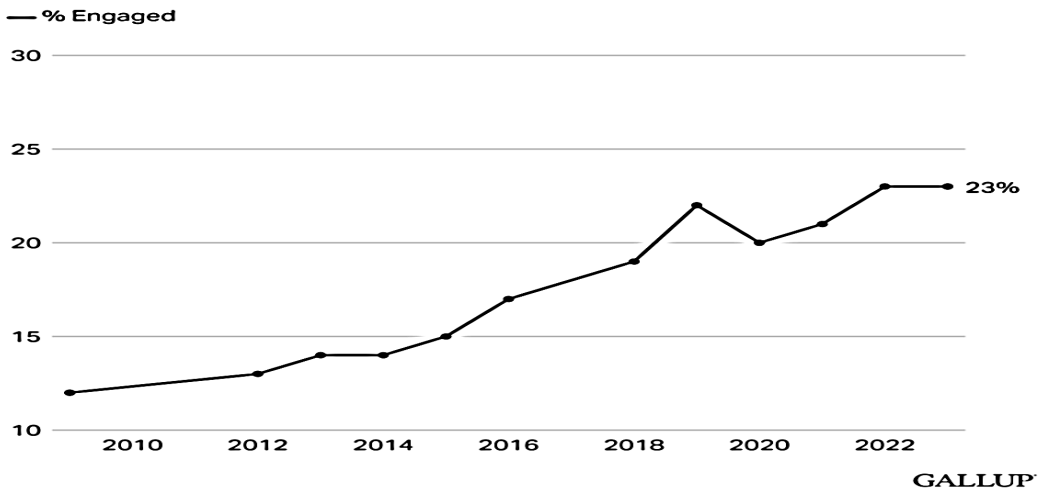
- Ödemesi yapılmayacak işleri yapmayı reddetmek
- Ekip projelerinde ve toplantılarda daha az katkı ve fikir sunmak, gerekirse zorunlu olmayan toplantılarda bulunmamak
- Boş vakitlerinde mail ve iş aramalarını görmezden gelmek
- İşe gereğinden fazla duygusal yatırım yapmamak ve bağlılık göstermemek

Sessiz istifa kavramı, özellikle Z kuşağının arasında bir iş yeri kavramı olarak meydana gelmiş olup, bireyin işi için asgari düzeyde çalışması fikri örgütsel davranış alanyazınında kavramsallaştırılmıştır. Henüz yeni mezun olup yeni iş deneyimlerine atılan Z kuşağı, pandeminin iş yerlerine getirmiş olduğu yenilikler ile geleneksel iş yapış şekilleri yerine yeni nesil bir çalışma sistemi ile karşı karşıya gelmiştir (Kobak, 2023).

2000 yılından beri çalışanların işlerine olan bağlılığını raporlar ile sunan Gallup'un 2023 yılına ait Küresel İşyerinin Durum Raporu'na göre işlerine karşı bağlılıklarını yitiren, gereksinimlerinin karşılanamamasına kırgın olan, aktif şekilde işlerinden koptuklarını söyleyen kişi sayısı yıllar içerisinde artmıştır. Gallup'un yayınlamış olduğu raporda çalışanların %23'ünün işlerine hala bağlı oldukları belirtilirken, %62'sinin iş yerlerine karşı duygusal bir kopuş yaşadıkları ve %15'inin ise aktif olarak tamamen bağlılığını yitirmiş olduğu belirtilmiştir. Raporda, işe karşı yaşanan kopuşlardaki artışların ise küresel ekonomiye yıllık 8,8 trilyon dolarlık maliyet getirdiğine de yer verilmiştir (Gallup, 2023).

#### Global Employee Engagement (2009-2023)

Based on Gallup Q<sup>12</sup> items



Şekil 6. Küresel Çalışan Bağlılığı Verileri (Kaynak: GALLUP, 2023)

Sessiz istifa, her ne kadar sosyal medyada viral hale gelmiş olsa da sessiz istifa nedenlerinin ve yol açtığı durumların farklı ülke ve kültürlerde de benzer olması kavramın küresel bir değeri olduğunu göstermektedir (Satıl, 2022). Türkiye’de ise iş hayatı içerisinde bilinen ancak pek dile getirilmeyen bir kavram gibi görülmektedir. Youthall’ın (2022) Türkiye’de bulunan genç çalışanların üzerinde yaptığı araştırmasının raporuna göre, gençlerin düşük ücretler, kariyer olanaklarının yetersizliği ve iş yaşam dengesizliğinden dolayı sessiz istifa eğiliminde oldukları saptanmıştır. Özellikle 1002 kişi üzerinde yapılmış olan bu çalışmada kadınların %33.9’unun sessiz istifa eğiliminin nedeni iş yaşam dengesizliği olarak açıklanırken; erkeklerin %21.2’sinin ise düşük maaş nedeniyle sessiz istifa sürecinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda, sessiz istifa sürecinde görülen belirtilere göre kadın çalışanlar daha çok işiyle alakalı gelecek planı yapmayı ve düşünmeyi bırakmakta iken erkek çalışanların sadece görev tanımındaki işleri yerine getirip fazladan bir şey yapmadıkları ortaya konmuştur (Youthall, 2022; Akt. Yıldız ve Özmenekşe, 2022).

Yukarıda da değinildiği gibi sessiz istifanın gündeme gelmesi ve Gallup tarafından hazırlanan raporlarda da çalışan bağlılığının azalmasının en büyük nedenlerinden biri Z kuşağının uygun bulmadığı unsurlar; iş yaşam dengesizliği, tükenmişlik, aşırı stres ve uzun çalışma saatleridir (Gabrielova ve Buchko, 2021). Sessiz istifa, işe gerekenden daha fazla vakit ayrılmaması, iş dışında kalan yaşam alanlarına öncelik verilmesi anlamını taşımaktadır. Z kuşağının gündeme getirdiği bu özelliklere, kurallara ve otoriteye daha bağlı olarak görülen X ve Y kuşağı da günümüzde eşlik etmektedir. Kavram viral olmadan önce halihazırda çalışmakta olan X ve Y kuşağı da yaşadığı duyguları, kavramın popülerleşmesi ile adlandırabilmiştir (Kobak, 2023).

Sessiz istifanın başka bir nedeni de kötü ve toksik yönetim biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle Covid – 19 salgını ile çalışanlar, yöneticilerinin kendilerine nasıl davrandıklarını yeniden düşünme fırsatı yakalamıştır (Pearce, 2022). Korkuya dayalı sorun çözme prosedürleri, saygısızlık ve etik olmayan davranışlar çalışanları iş yerlerinde sessizleşmeye eğilimli hale getirmiştir (Bacal ve Associates, 2022). Çalışanların, kendisine inanan ve onların kariyer hedefleri ile gereksinimlerini karşılayarak destekleyen iş yerlerinde kalmayı tercih ettikleri ancak desteklenmedikleri iş yerlerinden ise koptukları görülmüştür (Önder, 2022). Bu durumda yöneticilerin çalışanları da karar alma süreçlerine dahil ederek,

gereksinimlerini karşılayarak, fazla iş yükü oluşturmada iş yaşam dengelerini sağlamalarına katkı sunarak liderlik etmeleri gerekmektedir (Zeybek, 2024).

### **2.2.2. Sessiz İstifa Kavramını Açıklayan Kuramlar**

Sessiz istifa, çalışanların işlerinden resmi olarak istifa etmeden çaba ve girdilerini en az düzeyde tutarak işe devam etmelerini ifade etmektedir (Zenger ve Folkman, 2022). Literatürde bulunan motivasyon ve iş tatminine yönelik olan bazı teoriler sessiz istifa kavramının daha iyi anlaşılması ve analiz edilmesi açısından bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu kuramlar ve sessiz istifa ile ilişkileri şöyle açıklanabilir:

#### **2.2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi**

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, insan ihtiyaçlarının temel düzeyden başlanarak karmaşık ve daha üst düzeydeki ihtiyaçlara doğru piramit şeklinde sıralandığı teoridir (Gambrel ve Cianci, 2003). Bu ihtiyaçlar; fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları şeklinde sıralanmaktadır. Teori, insanın önce temel ihtiyaçlarını karşılama motivasyonu güttüğü; temel gereksinimlerin karşılanması ile daha yüksek olan ihtiyaçlara yöndiklerini açıklamaktadır (Maslow ve Lewis, 1987). Bu teoriye göre insanın sessiz istifaya başvurması, çalışanın iş yerinde teorideki herhangi bir ihtiyacını karşılayamaması ile işlerine olan bağlılıklarını kaybederek ortaya çıkmaktadır (Aksoy, 2024).

Covid – 19'un dünya çapında meydana getirdiği değişikliklerin farklı sektörleri Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi üzerinden nasıl etkilediği Yelkikalan ve arkadaşları (2020) tarafından incelenmiştir. Yapılan çalışmada hizmet, üretim ve sağlık gibi farklı sektörlerdeki çalışanların beyanına başvurulmuştur. Çalışmanın sonuçlarına göre Covid – 19'un çalışanların fiziksel ihtiyaçlarını; esnek çalışma saatleri, online çalışma ile bulaşma riskinin azaldığı ancak fazla mesaiden kaynaklı olarak evde vakit geçirememeleriyle, bazı işletmelerde ise gerekli tedbirlerin hiç alınmamasıyla tüm sektörlerde farklılaşmanın fazla olduğu görülmüştür. Güvenlik ihtiyaçlarının ise hizmet ve üretim sektöründe iş kaybı endişesi ve dışarı çıkamama gibi nedenlerle farklılaşmanın fazla olduğu ancak sağlık çalışanlarında ise mesai ve hastanelerde çalışmaya devam etmeleri nedeni ile farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda çalışanların ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının, eş, dost ve çalışma arkadaşları ile uzak kalınmasından kaynaklı olarak fazlaca etkilendiği fakat saygınlık



ihtiyaçlarının tüm sektörlerde fazla etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır (Yelkikalan vd., 2020).

Temel düzeydeki ihtiyaçlara göre güvenlik ihtiyacını, bulunduğu iş yerinde toksik yönetici, iş yaşam dengesizliği gibi faktörlerden dolayı karşılayamayan çalışanlar sessiz istifaya yönelebilmektedir (Mahand ve Caldwell, 2023). Kendini gerçekleştirme, saygınlık ve ait olma gibi üst düzey ihtiyaçları ise iş yerinde değer görmemek, takdir edilmemek, çalışma arkadaşları veya yönetici ile iyi ve sağlıklı ilişki kuramamak, anlamsız görevlerin verilmesi, işlerin monotonlaşması ile ilişkili olup bu faktörler tükenmişliğe yol açarak sessiz istifaya zemin hazırlamaktadır (Aksoy, 2024).

#### **2.2.2.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi**

Herzberg tarafından geliştirilmiş olup motivasyon - hijyen kuramı adıyla da bilinmektedir. Bu kuram, kişinin hem ihtiyaçlarına hem de kendisini tatmin eden ve etmeyen unsurlara odaklanmaktadır (Ewen et al, 1966). İlk olarak bireyin iş yerinde tatminsizliğine yol açan, işten ayrılmasına neden olan hijyen faktörler ile bireyin motivasyonunu ve bağlılığını artıran motivasyon faktörler birbirinden ayrılmaktadır. Hijyen faktörler; maaş, çalışma koşulları, güvenlik, kişiler arası ilişkiler, yönetimin yaptığı uygulamalar, yan ödeme ve haklar ve işletme politikalarıdır. Motivasyon faktörleri ise işin anlamı, fark edilme, terfi alma, sorumluluk ve inisiyatif alabilme, başarı ve takdir edilme olarak sınıflandırılmaktadır (Herzberg et al, 1959).

Bu kurama göre iş yerinde tatminin sağlanması için her iki faktörün de bulunması gerekmektedir. Motivasyon faktörlerin karşılanması çalışanda iş tatmini yaratmakta olup karşılanmaması halinde tatminsizlik oluşmaktadır. Hijyen faktörlerin karşılanmaması da çalışanda iş tatminsizliğine neden olurken; hijyen etmenlerin karşılanması ise herhangi bir iş tatminine yol açmaz ancak tatminsizliği engelleyebilmektedir (Alkış, 2008).

Çalışanlar motivasyon faktörlerin olmaması nedeniyle sessiz istifa davranışı sergilemektedir. İş yerinde gelişim ve ilerleme olanaklarının olmaması, işin anlamsızlığı, inisiyatif alamama, tanınma gibi etmenlerin olmaması iş tatminsizliğine dolayısı ile sessiz istifaya neden olmaktadır. Benzer şekilde, hijyen faktörler açısından düşünüldüğünde de ağır çalışma koşulları, düşük ücret, bireyin iş yerinde kendisini güvende hissetmemesi ya da iş güvenliğine önem verilmemesi ve adaletsiz, toksik yönetim anlayışı da sessiz istifayı meydana getirebilmektedir (Karaimam, 2024).

### 2.2.2.3. Eşitlik Teorisi

Bu teori John Stacy Adams tarafından 1963 yılında geliştirilmiş olup ana teması çalışanların iş yerlerinde ve iş ilişkilerinde eşit ve adil bir muamele ile karşılaşmak istemelerinden meydana gelmektedir (Kaş, 2012). Çalışanlar iş yerlerinde algıladıkları eşitlik veya eşitsizlik durumları üzerine tatmin veya tatminsizlik yaşamaktadır (Adams, 1963). Yani çalışanın herhangi bir durumda eşitsizlik algılaması halinde iş tatminsizliği yaşanmaktadır. Eşitsizlik durumu ise, çalışanın kendi çıktılarının girdilerine oranı ile diğer çalışanın çıktılarının girdilerine oranı arasındaki farkın eşit olmamasına dayanmaktadır (Adams, 1965). Burada çalışanın girdilerinden kasıt, eğitim, yaş, cinsiyet, zeka, tecrübe, çaba ve emek olup çıktıları ise maaş, statü, ödüller, takdir edilerek beğenilme, ayrıcalık tanınması ve ek olanakları temsil etmektedir (Robbins ve Judge, 2019). Çalışan kendi verdiği çaba (girdi) ile aldığı ödüle (çıktı) karşılık olarak bir başka çalışma arkadaşının verdiği çabaya karşılık aldığı ödülü karşılaştırmaktadır. Bu durumun eşit olmaması halinde oluşan dengesizliği çalışan, kendi girdi ve gayretini azaltarak dengelemektedir (Sun, 2016). Sessiz istifa ise çalışanın gerçek anlamda kurumdan ayrılmadan kendi girdilerini ve çabalarını minimum seviyede sürdürerek işi yapmaya devam etmesidir.

Kuram aynı zamanda üç farklı adalet türü olduğunu vurgulamaktadır. Çalışanın eşitsizlik ve adaletsizlik algılamasında eşitlik teorisinin rolü şu şekildedir;

#### ○ Dağıtım Adaleti Eksikliği

Çalışanların, iş yerinde elde edilen sonuçların ve ödüllerin adil şekilde dağıtılmadığını algılaması sonucu yaşanmaktadır. Aynı iş performansı ve çabaya sahip iki çalışandan diğeri daha fazla maaş veya terfi aldığında adaletsizlik yaşanacaktır. Bu durumda çalışanı motivasyon ve tatmini de azalacaktır (Robbins ve Judge, 2019).

#### ○ Etkileşim Adaleti Eksikliği

Etkileşimsel adalet, bireyin kendisine saygılı ve itibarlı şekilde davranılmasına ilişkin algısını ifade etmektedir. İş yerinde yönetim tarafından adil ve saygılı bir muamele görmeyen, yöneticilerin çalışanlar arasında adil olmayacak şekilde ilişki kurduğunu gören çalışanlar tatminsizlik yaşamaktadır (Robbins ve Judge, 2019).

#### ○ Prosedürel Adalet Eksikliği

Yönetimin karar verme süreçlerinde yeterince adil ve şeffaf bir politika izlememesi durumudur. Herhangi bir ödüllendirme, terfi ve yükselme ya da performans değerlendirmesinin adil şekilde yapılmadığını düşünen çalışanlarda tatminsizlik ve motivasyon eksikliği yaşanmaktadır (Robbins ve Judge, 2019).

Tüm bu durumlar, eşitlik kuramının sessiz istifa üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Çalışanların hissettiği adaletsizlik sonucu iş yerinde tatminsizlik ve işe olan ilginin azalması çalışanları sessiz istifa davranışlarına meyilli hale getirmektedir. Bu durumda örgütlerin daha şeffaf ve adil süreçler oluşturarak çalışanların adalet algılarını da güçlendirmeleri gerekmektedir (Aksoy, 2024).

#### **2.2.2.4. Örgütsel Bağlılık Teorisi**

Meyer ve Allen tarafından 1984 yılında geliştirilmiş olan teoride duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bağlılık türünün varlığı öne sürülmektedir. Teoriye göre, çalışanlar bulundukları örgütlerin değer ve amaçlarını benimsedikleri düzeyde bağlılık hissetmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılık, örgütte çalışanların birlikte hareket ederek, ortak değer ve inançlar geliştirmesidir. Duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, örgüt içerisinde kendilerini mutlu hissederek iş yerinde kalma olasılığını ve iş performansını, tatminini arttırmaktadır. Duygusal bağlılığın zayıflaması sonucu çalışanlarda işe karşı ilgi azalmakta olup aidiyet hissinin yitirilmesi ile duygusal tatmin sağlayamama durumu görülmektedir. Bu durum ise sessiz istifaya davet vermektedir (Meyer ve Allen, 1990).

Normatif bağlılık, çalışanların iş yerlerine, yöneticilerine karşı ahlaki ve vicdani bir sorumluluk duymaları nedeniyle çalışmaya devam etmesi anlamına gelmektedir. Çalışanın, örgüte karşı bir minnettarlık hissi bulunmaktadır ve çalışan örgütte kalmanın daha ahlaki bir davranış olduğunu düşünmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Devam bağlılığı ise çalışanların, işlerinden ayrılmalılarının onlara getireceği kira, borç, faturalar vb. maliyetler nedeniyle çalışmaya devam etmesini ifade etmektedir. Devam bağlılığı aynı zamanda çalışanın bu zamana kadar örgüte sağlamış olduğu çıktıların ve örgüte yatırımlarının işten ayrılmalılarında boşa gideceklerine inanıp çalışmaya devam etmelerini de içermektedir (Sığırı, 2007).

İş yerlerinde yaşanan, adaletsiz ve toksik yönetici davranışları, çalışanın bağlılığını azaltsa da çalışanlar işten ayrılmanın getireceği maliyet yükleri nedeniyle çalışmaya girdilerini ve emeklerini azaltarak devam etmektedir (Balay, 2000). Buna nazaran

örgütlerde kararlara katılımı destekleyen demokratik liderler, örgütsel bağıllığı arttırmakta olup kararlara katılımın yanında çalışanlara performansları hakkında geribildirimde bulunulması normatif, duygusal ve devam bağıllığını arttırmaktadır (Çakınberk ve Demirel, 2010).

Örgütsel bağıllık kavramı genel olarak sessiz istifanın anlaşılmasında önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bağıllığı azalan çalışanda iş tatmini ve motivasyonu da azalacak olup sessiz istifa davranışları görülecektir (Aksoy, 2024).

#### **2.2.2.5. Sosyal Değişim Teorisi**

Blau (1964) tarafından geliştirilmiş olan modelde çalışanlar ile örgüt arasında bir değişim yaşandığı fikri hakimdir. Bu değişim, hem ekonomik hem de sosyal boyutları içermektedir. Sosyal değişim teorisinde kişi, karşısındaki kişiye veya diğerlerine daha sonra birtakım geri dönüşler elde edeceği umuduyla iyilik yapmaktadır (Blau, 1964). Sosyal değişim aynı zamanda tarafların karşılıklı olarak temin ettiği veya konuştuğu şeyleri yerine getirmelerini ifade etmekte olup ekonomik değişim ise gerçek bir tutar ya da miktar üzerinde anlaşmaya varılan resmiyete dökülmüş bir sözleşmenin varlığını ifade etmektedir (Demir, 2009). Örgüt tarafından çalışanlara tanınmış haklar ve buna karşılık olarak çalışanların örgütün yararına birtakım faaliyetler sergilemesi, çalışanlar ile örgüt arasında oluşan bu değişim ilişkisinin sosyal değişim temelinde oluştuğunun göstergesidir. Taraflar birbirilerinin beklentilerini karşıladıkları müddetçe sosyal değişim ilişkisi de varlığını sürdürmektedir (Köksal, 2012).

Sosyal değişim teorisine bağılı olarak çalışanların, örgüt ile yaptığı anlaşmaya aykırı durumlar gözlemlemesi, buna ilişkin taleplerle karşılaşması, vaat edilen durumların verilen çaba sonucunda alınamaması gibi faktörler sessiz istifaya neden olmaktadır. Karşılıklı faydanın azalması, beklentilerin karşılanmaması durumu iş yerinde çalışanın tatminsizliğine yol açacak bir etmen olarak değerlendirilmektedir (Aksoy, 2024).

#### **2.2.2.6. Kaynakların Korunması Teorisi**

Kaynakların korunması teorisi, bireyin değer verdiği ve kendisi için önemli olan kaynakları, elde etmek, kazanmak, korumak ve daha da arttırmak için çabaladığını öne sürmektedir. Bireyler, özsaygı gibi kişisel özelliklerini veya kıdem gibi sosyal durumlarını iyileştirdikçe ve muhafaza ettikçe başarılı bir hayat sağlama ve sürdürme amacını gerçekleştirmektedir (Hobfoll, 1989). Çevresel koşullar ise bu kaynakların varlığını tehdit etmekte ya da bu kaynaklarda azalmaya neden olmaktadır. Bu durumda

birey, kaynaklarını korumak amacıyla daha fazla zaman ve emek harcayıp, ailesine ayırması gereken süreden feragat edip yeni kaynaklar elde edemez ve daha da kaynak kaybederse tükenmişlik yaşamaktadır (Hobfoll, 2012).

Çalışanlar da iş yerinde kişisel kaynaklarını yani kişilik özellikleri, bilgi, beceri ve yetkinliklerini kullanarak ücret, ilerleme veya terfi gibi kaynakları arttırma beklentisi içine girmektedir (Yürür, 2011). Örgütsel, yönetsel veya bireysel herhangi bir çevresel koşul nedeniyle kaynaklarının tehdit altına girdiğini gören birey, önce örgüt içerisinde daha fazla çaba ile yeni kaynaklar elde etmeye çalışacak ardından yeni kaynaklar elde edemediğini (ücret, terfi vb.) veya var olan kaynaklarını kaybetmesi ile halihazırdaki konumunu ve kaynaklarını korumak için sessiz istifaya yönelecektir (Arar vd., 2023).

### **2.2.3. Sessiz İstifa Nedenleri**

Sessiz istifa, örgütsel sessizlik davranışı olup aslında işten ayrılma niyeti güdülmeyen bir kavramdır. Bunun sebebi, çalışanın işsizlik sorununu gözeterek halihazırdaki konfor alanını ve işini bırakmak istememesinden kaynaklanmaktadır. Başka iş alternatiflerinin olmaması durumunda ise sessiz istifa iyi bir kaçış yolu olarak görülmektedir.

Çalışanlar, düşük ücret, büyüme ve ilerleme olanaklarının yetersizliği, tükenmişlik ve yönetilemeyen iş yükü gibi nedenlerle yeni bir şey aramaya girişmiş ve durumun düzeleceği umuduyla yıllarca sessiz kalmıştır (Yumak, 2024). Ancak Covid – 19 döneminin yaşatmış olduğu ekonomik buhran, ölümcül salgın, sivil özgürlüğün yok edilmesi ve demokrasilerin yavaşça çöküşü insanlar üzerinde bir uyanışa neden olmuştur. Covid – 19'un tüm bu etkilerinin yanında yetersiz izin, yetersiz personel sayısı ve duygusal istismara neden olan olumsuz çalışma koşulları tükenmişliğe ve kronik yorgunluğa yol açmıştır. Tüm bunlar ise zaten çok çalışan işçi sınıfının daha fazla bu maruziyetlere katlanamayacakları son nokta olmuştur (Fontinelle, 2022). Çalışanların hayattaki önceliklerini bir kez daha düşünme fırsatı buldukları bu süreç iş için ayırdıkları zamanı azaltmalarına hatta işlerini bırakmalarına neden olmuştur (Güler, 2023).

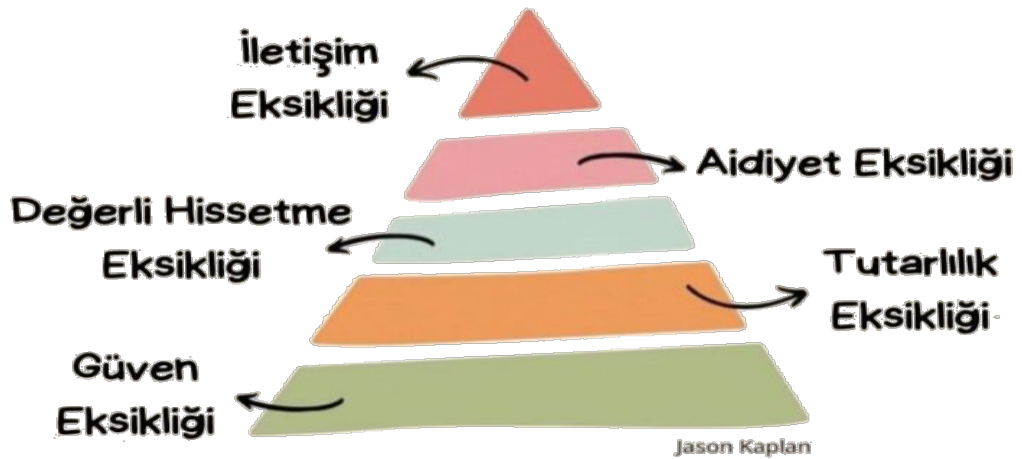
Sessiz istifanın nedenleri bireysel ve örgütsel nedenler olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir. Sessiz istifaya neden olan bireysel etmenler arasında; bireyin beklentilerini karşılayamaması, iş arkadaşları tarafından mobbing görme, bireyin kendini değerli hissetmemesi, gösterilen performansın sonuçsuz kalması ya da

ödüllendirilmemesi, kabul görmeme ve psikolojik sözleşme ihlali gibi etmenler bulunmaktadır (Tatlı, 2023).

Psikolojik sözleşme, birey ve çalıştığı örgüt arasında yazılı olmayan ve konuşulmamış beklentilerin tümü anlamına gelmektedir (Rousseau, 1995). Çalışan da örgüt de bu sözleşmeyi kendisine göre yorumladığı için beklentiler karşılanmadan kalabilmekte ve bu durum da sessiz istifaya neden olabilmektedir. Bu konuyla ilgili olarak psikolojik sözleşme ve sessiz istifa arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada psikolojik sözleşme ihlalinin sessiz istifaya neden olduğu görülmektedir (Scheibner ve Hapkeyemer, 2013).

Aynı zamanda çalışanın yıllarca beklediği zama veya terfiyi alamaması, tutarsız geribildirimler ile karşılaşması, kendilerine yeterli düzeyde kaynak sunmayan yöneticileri ve net olmayan performans kriterleriyle değerlendirilmesi hayal kırıklığına neden olarak onları sessiz istifaya yönelten diğer etmenlerdir (Miller, 2022).

Kaplan (2022) çalışmasında ise sessiz istifanın bireysel nedenlerini, oluşturduğu bir piramit ile açıklamıştır:



Şekil 7. Sessiz İstifa Piramidi (Kaynak: Kaplan, 2022)

Piramidin en altında güven eksikliği, güven eksikliğini ise tutarlılık eksikliği, değerli hissetme eksikliği, aidiyet ve iletişim eksikliği takip etmektedir. Piramitte görüldüğü üzere sessiz istifanın altında yatan nedenler psikolojik kökenlidir (Yılmaz, 2024).

Güven eksikliği ile çalışanın örgütüne ve yöneticisine duyduğu güven kastedilmektedir. Örgüte ve yöneticisine güven duyan çalışanlar daha verimli olarak, örgütün etkinliklerine ve faaliyetlerine katılım göstermektedir. Aksi takdirde, çalışanların kararlara dahil edilmemesi bu güvene layık görülmedikleri imajını yansıtmaktadır (Nwosu et al., 2020). Güvenin olmadığı örgütlerde ise verimsizlik artmakta ve işe fazladan katkı sağlamama gibi sorunlar yaşanmaktadır (Duran vd., 2023).

Tutarsızlık ise bireyin düşüncelerinin birbiri ile çelişkili olması ve düşüncelerinin mantık içermemesini ifade etmektedir. Tutarsızlık yaşayan yönetici ve çalışanlar örgüt içerisinde meydana gelen herhangi bir durumda karar vermekte güçlük çekmektedir. Özellikle de çalışanlar böyle bir durumda kendi fikirlerini beyan etme ve kararlara katılım konusunda çekince yaşamaktadır. Dolayısıyla çalışanlar, örgüte katkı sunacak bir fikirleri olsa dahi beyan etmeyerek tarafsız kalmaktadır. Yöneticilerin, örgüt içerisinde çalışanların kararlara katılımını destekleyecek ve tutarsızlığı ortadan kaldıracak şekilde güç ve yetkilerini hayata geçirerek birtakım örgütsel politikalar belirlemesi önem arz etmektedir (Duran vd., 2023).

Değerli hissetme eksikliği, çalışanın örgüt ile kendisini ne kadar özdeşleştirdiği üzerinden ölçülmektedir. Çalışanın kendi amaç ve hedefleri ile örgütün amaç ve politikaları ne kadar uyumlu ise o denli özdeşleşme sağlanmaktadır. Değersizlik hissi içerisinde olan çalışanlar, kendilerini başarısız ve yetersiz görme eğiliminde olup kendileri ile ilgili bu olumsuz duyguları ise özgüvenlerinin düşmesine ve depresyona neden olmaktadır (Urgan vd., 2020). Bu durum ise çalışanların işteki verimi ve stresle baş etme becerilerini olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışanın kendini değerli hissetmesi yöneticilerin, çalışanların ihtiyaçlarını doğru şekilde anlayarak karşılaması ile mümkün olmaktadır (Kelly, 2022). Aksi takdirde kendisine değer verildiğini hissetmeyen çalışanın örgüte olan bağlılığında azalma meydana gelmekte olup bu durum ise sessiz istifaya yönelmesine neden olmaktadır (Zeybek, 2024).

Aidiyet duygusu ise çalışanların örgüte bağlılıklarını ifade etmektedir. Akdoğan ve Köksal (2014) ise aidiyet algısını, çalışanların kendilerine örgüt içerisinde bireysel bir yer kazandıkları ve örgütlerinde kabul gördükleri hissine sahip olmaları şeklinde tanımlamıştır. Örgüt içerisinde aidiyet duygusu hissetmeyen çalışanlar bulundukları örgütte kariyer planlaması yapma isteği gütmemektedir. Her maaş zammında

kaygılanan, fikirlerini rahatça dile getiremeyen, kendi yetkinliklerine uygun pozisyonlarda konumlandırılmayan çalışanlar, örgütlerine karşı aidiyet hissiyatı geliştirmemektedir (Yılmaz, 2024). Yöneticilerin tutarlı ve şeffaf bir süreç izlemesi, iş birliğinin sağlanması, empati ile liderlik ederek çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaları ise kurumda aidiyeti arttırmaktadır (Poorkavoos, 2016). Kurum içi çalışan aidiyetine önem verilmeyen işletmelerde aidiyet ve bağlılık eksikliği, sessiz istifaya karşı itici bir gücü temsil etmektedir

İletişim, kişiler arasındaki duygu, düşünce ve bilginin sözlü, sözsüz veya yazılı olacak şekilde karşısındaki kişilere aktarılmasını ifade etmektedir. Örgütlerin her geçen gün büyümesi, uzmanlaşmanın önem kazanması ve teknolojik gelişmelerin hızlanması açık bir sistem olan örgütlerde iletişimin önemini arttırmaktadır. Ayrıca örgütlerde yöneticilerin, çalışanlarıyla şeffaf bir iletişim tarzı benimsemesi, örgüt içerisindeki iletişim ağını güçlendirerek çalışanların birbirleri ile olan uyumunu ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Kaynar, 2018). İletişim eksikliği ile kastedilen unsur ise, çalışanları ile şeffaf bir iletişim kurmayan yöneticilerin örgütte güven eksikliğine neden olarak çalışanların bağlılıklarını zedelemesi (Garland, 2020) ve çalışanlar arasındaki iletişimin teşvik edilmeyerek örgüt içinde yalnızlaşmalarına neden olunmasıdır (Zeybek, 2024).

Aktarılan bireysel etmenlerin yanı sıra sessiz istifaya neden olan örgütsel etmenler arasında ise örgütün çalışandan düşük veya yüksek beklentileri, çalışana yaptığı iş karşılığında geri bildirim verilmemesi, örgüt tarafından çalışana uygulanan mobbing (Tanır, 2024), ücret artışı veya kariyer olanaklarının yetersizliği, toksik liderlik, örgüt tarafından kabul görmeme, örgütün adaletsiz politikaları ve örgütün amaçları ile çalışanın kişisel amaçlarının bütünleşmemesi bulunmaktadır (Tong, 2022).

Bu unsurların yanında iş yaşam dengesizliği ve uzaktan çalışma da sessiz istifanın oluşmasına neden olan başka unsurlardır. Hamouche ve arkadaşları (2022) iş yaşam dengesinin kurulamamasının stres ve duygusal tükenmişliğe neden olarak tatminsizlikle beraber sessiz istifaya yol açtığını belirtmiştir. İş yaşam dengesinin, sessiz istifanın öncüllerinden biri olduğu düşüncesi ile artık günümüzde “Çalışmak için yaşamak” görüşünün “Yaşamak için çalışmak” görüşüne evrildiği düşüncesi hakimdir (Jamieson, 2022).



Çalışanların sessiz istifaya başvurmalarının ardındaki en çarpıcı sebep, ruh sağlıklarını iyileştirmek ve korumak istemeleridir. Bunun yanı sıra stresle baş etme, tükenmişliği önleme ve bunlarla mücadele ederek daha iyi bir iş yaşam dengesi oluşturma isteği de bulunmaktadır (Hetler, 2022). Birçok çalışan, çok çalışmasının ve emeğinin karşılığını alamayacağı düşüncesinden hareketle iş yerinin taleplerine olumsuz bakmaktadır. Böylece çalışanlar iş yerlerine duygusal yatırım yapmayı bırakıp sessiz istifaya yönelmektedir (Green, 2022).

Çalışanlar, iş yerlerinde bulunan bir makineden farksız olduğunu düşünmekten ziyade işi yaparken verdiği çabanın ve bu çaba sonucunda hak ettiği ödül ve başarının takdir edilmesini beklemektedir. Görevini iyi bir şekilde yerine getiren ve bununla kalmayarak görevinin ötesine geçmeye çalışıp karşılığında takdir ve ödül görmeyen çalışan motivasyon eksikliği ve örgüte olan bağlılığında azalma ile karşı karşıya kalmaktadır. Avcı (2023) 'ya göre de düşük maaş, fazla mesai ücretlerinin düşük ödenmesi veya hiç ödenmemesi, işletmenin sosyal imkan sunmada yetersiz kalması, monoton çalışma koşullarından kaynaklanan mobbing uygulanıyor algısı sonucu çalışanın tükenmişlik ve memnuniyetsizlik içinde olmasına rağmen konfor alanını terk etmemesi, kamu çalışanlarının sahip olduğu iş güvencesi ve çevre baskısı sessiz istifanın nedenleri olarak sıralanabilmektedir.

Ücret ödemeleri standart olan, net ve düzenli şekilde performans ölçümü yapılmayan, kamu gibi iş güvencesinin olduğu rutin iş yerlerinde sessiz istifaya daha fazla rastlanmaktadır (Karaimam, 2024). Üstün ve Tatlı (2020) Aksaray Defterdarlığında çalışmakta olan 135 katılımcı ve Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde bulunan özel bir şirketteki 148 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada kamu sektörü çalışanlarının %70,29'unun; özel sektör çalışanlarının ise %52,27'sinin sessiz istifa etme eğiliminde olduğunu saptamıştır.

Tüm bunların yanında örgüt içerisinde, kariyerde ilerleme imkanına önem verilip verilmediği de sessiz istifanın başlıca nedenlerinden biridir. Z ve Y kuşağı için kariyerde ilerleme fırsatları önemli değerlerinden biri olup özellikle de Y kuşağı çalışanları için birincil motivasyon kaynağı olarak görülmektedir (Zopiatis et al., 2014). Kariyerde ilerleme; sadece statü atlamak değil aynı zamanda çalışana kendini gerçekleştirme için fırsat sunmak, inisiyatif almasına izin vererek özerkliğini arttırmak ve sosyal ve psikolojik açıdan ihtiyaçlarının karşılandığı bir süreci

kapsamaktadır. Bunların, çalışanların motivasyonları ve tatminlerinin artması için yapıldığı örgütlerde, çalışanlar istekli bir şekilde ve yüksek motivasyon ile çalışmaya devam edecektir. Bu koşullar sağlanmadığında ise çalışanlar kendi çabalarını korumak amacıyla sessiz istifa davranışına yönelecektir (Gürer vd., 2024).

#### 2.2.4. Sessiz İstifanın Göstergeleri

Sessiz istifa, çalışanın resmi istifasından önceki vazgeçışı olarak da değerlendirilmektedir. Genel olarak sessiz istifa davranışlarının belirtilerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Hetler, 2022; Kolev, 2022; Tatlı, 2023):

- Çalışanın verilen yetkilerden ve görevlerden kaçınması
- Kariyere karşı olan ilginin azalması
- Her şeye uyan, uyumcu davranan bir hale gelmek
- Üstlerin söylemiş olduğu herhangi bir kararı doğruluğuna veya yanlışlığına bakmadan kabul etmek ve uygulamak
- İş yerinde meydana gelen tartışmalara duyarsız kalmak
- Örgütteki sorunlara hiçbir öneride bulunmamak
- Ödemesi yapılmayan veya yapılmayacak olan hiçbir görevi yerine getirmemek
- İşe devamsızlıkta artış
- Boş vakitlerinde dahi örgütün mail ve aramalarını görmezden gelmek
- Örgüt hakkında gizliden muhalefet yapmak
- Örgüte duygusal yatırımda bulunmamak
- Yanlış olduğunu bildiği veya düşündüğü konularda dahi çoğunluktan yana görünmek
- Kendisine yöneltilen soruları evet veya hayır şeklinde kısa cevaplarla geçiştirmek

Sessiz istifayı örgüt içerisinde belirlemek oldukça zordur. Örgütlerde sessiz istifa davranışı bazen anketler ile tespit edilmeye çalışılsa da çalışanlar doğru ve güvenilir cevaplar sunmadığından durum gizli kalabilmektedir (Seçer, 2011). Ancak çalışanın kolaylıkla gözlemlenebilecek bazı davranış ve hareketlerinde sessiz istifayı tespit edebilmek mümkündür. Sessiz istifa ile başlayarak nihai istifaya giden süreçteki bazı davranış kalıpları şöyle sıralanmaktadır (Gupte, 2022):

- ✓ **Duygusal Aşama** → Aslında tüm insanların duygusal varlıklar olduğu göz önüne alındığında iş yerinde değer görmediğini düşünen çalışanlar duygusal

bir çöküşe girmektedir. Bu aşamada çalışanın kafası karışık olmakla birlikte ileride nasıl adımlar atacağını bilemez ve örgütte kalma isteği ile işten ayrılma düşüncesi arasında bir çatışma yaşanmaktadır. Bu aşamada görülen belirtiler; çalışanın toplantılarda sessiz kalması, katkı ve fikir sunmaması, örgüt içerisinde planlama süreçlerine dahil olmamak, aksiyon almamak ve görevlerde inisiyatif kullanmamak şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

- ✓ **Zihinsel Aşama** → Bu aşamada çalışan genel olarak hem işinden hem de iş yeri çevresinden, çalışma arkadaşlarından zihinsel bir kopuş yaşamaktadır. Çalışanlar, işten ve iş yerinden kaçınmak için bilinçli bir çaba içerisinde girmekte olup artık iş yerine olan bağlılıklarından zevk almadıkları düşüncesini içselleştirmiştir. Bu aşamada gözlemlenen belirtiler; çalışanın mesaiye kalmaması, hafta sonu çalışmalarına katılmamak kendisinden talep edilen ya da beklenen işleri reddetmek, iş çevresi ile arasında sınırlar koymak veya çalışma çevresinden kendisini soyutlayarak uzaklaşmaktır.
- ✓ **Fizyolojik Aşama** → Fizyolojik aşama diğer aşamalarına nazaran en belirgin ve görünür hale gelmiş belirtileri kapsamaktadır. Çalışanlar, başka bir iş aradıkları süreci dile getirmekten kaçınmaz haldedir. Bu aşamanın belirtileri; işe geç gelmek ve erken ayrılmak, çok sık hasta olarak izin almak, işe gelmemek için çeşitli bahaneler uydurmak, işleri yavaştan alarak gecikmeli teslim etmek, sosyal medyada yeni iş aramak ve profilinde iş arıyor görünmektir (Gupte, 2022).

#### 2.2.5. Sessiz İstifanın Sonuçları

Günümüzde bir işi olduğu için minnettar olma ve olanla yetinme anlayışını kapsayan geleneksel çalışma ahlakına sahip çalışan özelliğine aykırı olan sessiz istifa, örgütlerin geleceği için büyük bir tehdit oluşturmaktadır (Hart, 2022). Örgütlerin yenilik, kalite ve üretkenliklerinde bir azalma ile birlikte örgüt içerisindeki iletişimin azalması örgütün potansiyelinde genel bir düşüşe neden olmaktadır. Aynı zamanda sessiz istifa etmiş olan çalışanlarda verimlilik azaldığından dolayı örgütler rekabet avantajlarını kaybetmekte ve performansları olumsuz yönde etkilenmektedir (Gürer vd., 2023).

Sessiz istifa sürecinde olan bir çalışan, görev tanımında yer alan sorumluluklarını yerine getirip kurum için fazladan bir çabada bulunmamaktadır. Bu durum örgütlerde kısa sürede anlaşılabilecek bir sorun olarak göze çarpmamaktadır. Sonuçta, çalışanlar var olan asıl sorumluluklarından kopmamakta olup sadece bu durumun ötesine geçmeyi

reddetmektedir. Bu sebeple gerçek istifa sürecine nazaran sessiz istifa sürecini yönetmek kurumlar açısından daha zordur (Klotz ve Bolino, 2022).

İşverenler ise sessiz istifa sebebiyle çalışanların günlük ücretlerinin karşılığında esnek çalışma saatlerini fırsat bilerek daha az çalışacakları, durumu çıkarlarına kullanacakları görüşünü benimsemektedir (Miller, 2022). Bu yüzden hibrit çalışma ve esnek çalışma saatleri yerine çalışanların üzerinde daha da baskıcı bir hakimiyet kuran yönetim tarzı uygulanmaktadır. Buna karşılık olarak, fazla çalışma saatlerinin oluşumuna katkı sunduğu sessiz istifayı göz ardı etmeyen örgütler ise çalışan bağlılığını arttırmak için zorunlu şekilde esnek çalışma saatlerini kullanmak durumunda kalmaktadır (Kılıç, 2024).

Bazen çalışanın sessiz istifa sürecine paralel olarak işverenler de çalışanların memnuniyetini arttırmak için seçenek yaratmak yerine çalışan üzerinde fiziksel ve ruhsal yönden stres oluşturacak (zam taleplerinin reddedilmesi, terfi ve yükselme olanaklarının önünün kesilmesi, çalışana daha angarya işlerin verilmesi vb.) bir iş ortamı yaratarak onları doğrudan istifaya da zorlayabilmektedir (Kelly, 2022). Çalışanların bu şekilde işten çıkmaya zorlanması durumu da “sessiz işten çıkarma” olarak adlandırılmaktadır (Şen vd., 2024). Benzer şekilde, örgüt içerisinde sessiz istifa davranışları sergileyen çalışanlara yönetim tarafından sessiz işten çıkarma uygulanabilmektedir. Bu durum sonucunda çıkarılan işçi yerine alınacak yeni çalışan da örgüte ek maliyet getirmekte ve zaman kaybına neden olmaktadır.

Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma nedeniyle çalışan devir hızı artmakta olup örgütün imajı da zedelenmektedir. Rakip firmalarda işe girecek çalışanların, örgüte ait ticari ve hayati bilgiler sızdırması ve yetenekli çalışanların kaybı örgütte uzmanlık, bilgi birikimi (DeLong, 2004) ve rekabet avantajının kaybedilmesi ile sonuçlanmaktadır (Mention ve Bontis, 2013).

Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarmanın yanında örgüte ek maliyet getiren bir başka durum ise sessiz istifa sürecindeki çalışanın sık sık hastalık izinlerine başvurmasıdır. Bu durum, örgütteki personel giderlerinin artması ve faaliyet karlılığının azalması ile sonuçlanmaktadır (Karaimam, 2024).

Aynı zamanda sessiz istifa, çalışanlar arasında bulaşıcılık özelliği de göstermektedir. Sessiz istifa duygusunu benimsemiş olan çalışanlar, örgüt içerisinde sessiz istifa eylemlerinde bulunmayan diğer çalışanların bağlılıkları üzerinde olumsuz rol

oynamaktadır. Aynı zamanda kurum içinde çalışanların birbiriyle bilgi paylaşma isteği azaldığından dolayı örgüt içerisinde bilgi kaybı yaşanmaktadır. Bu durum, iletişimsizliğe ve işlerin aksamasına yol açmaktadır. Örgütün yaptığı yeni alımlar ve iç transferler ile bu eksiklikleri tolere etmek uzun ve maliyetli bir süreci beraberinde gerektirmektedir (Aycan, 2023).

Sessiz istifaın sonuçlarına bireysel açıdan bakıldığında ise, sessiz istifa etmiş çalışanın iş yerinde minimum çaba göstermesi; yeni bilgi ve beceriler öğrenmek, deneyimini arttırmak için fırsatlardan yararlanmamasını ifade etmektedir. Kendi meslektaşları işlerinde ve kariyerinde ilerlerken sessiz istifa etmiş çalışanın kariyeri durgunlaşacağından zamanla iş bulması da zorlaşmaktadır (Scott, 2022).

Ayrıca örgüt içerisinde sessiz istifa eden çalışanın davranışları ve oluşturacağı iş yükü diğer çalışma arkadaşlarının üzerine kaldığından bu durum örgütte olumsuz bir hava yaratmakta olup çalışanlar tarafından oldukça can sıkıcı bulunmaktadır (Robinson, 2024). Sessiz istifa eylemlerinden kaynaklı olarak daha fazla iş üstlenmek zorunda kalan çalışanlardan en fazla rahatsız ve şikayetçi olanlar X kuşakları ve Babyboomers kuşaklarıdır (Tong, 2022).

Sessiz istifaın bireyler üzerinde olumsuz etkileri olduğu kadar birtakım olumlu etkileri de bulunmaktadır. Sessiz istifa, çalışanların ruh sağlığını koruması için aldıkları bir önlem niteliğindedir (Smith, 2022). Çünkü sessiz istifa, bireyin iş hayatı ile özel hayatı arasında bir sınır çizmesine ve kontrol duygusunu hissetmesine izin vermektedir. Gerçekten çok çalışarak emek veren başarılı bireyler için emeklerinin karşılığını alamamak, terfi ve takdir edilmemek kişisel bir başarısızlık duygusu ile sonuçlanmaktadır. Bu durumda birey, çalışma performansını düşürerek, kendi beceri ve yetkinlikleri ile ilgili endişelere kapılarak ve motivasyonunu kaybederek işi konusunda umutsuzluğa kapılmakta ve tükenmişliğe doğru sürüklenmektedir. Sessiz istifa ise bu noktada iş yaşamı ile özel yaşam arasındaki dengeyi koruyarak tükenmişliği önleyici bir etken görevi görmektedir (Tanır, 2024).

Aynı zamanda sessiz istifa eyleminde bulunan çalışanın fazla iş yükü olmamasından dolayı iş arkadaşları ile rekabet etme hissi yaşamayacağı da açıktır. Bu sayede çalışan, rekabet durumunun olumsuz sonuçlarından sessiz istifa ile kaçınabilmektedir. Ayrıca sadece görev tanımında yazanları yerine getirmekte olup, gereği kadar çalıştığı ve

bunun da karşılığını aldığı için bireyin örgüt tarafından sömürülmüş hissiyatına kapılması da engellenmiş olacaktır (Zeybek, 2024).

Görüldüğü üzere, sessiz istifanın örgütler ve bireyler üzerinde yarattığı etkiler, örgütlerin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemekte olup sessiz istifa sürecinin etkilerinden sıyrılabilmek adına birtakım önlemler alınmalıdır.

#### **2.2.6. Sessiz İstifa İle Mücadele Yöntemleri**

Sessiz istifanın önüne geçmek için alınabilecek önlemler hem örgütler, hem çalışanlar hem de yöneticiler tarafından sağlanabilmekte olup bu süreçte örgüt ve yöneticilere birtakım görevler düşmektedir.

##### **2.2.6.1. Örgütlerin Yapması Gerekenler**

Sessiz istifanın örgütlere yarattığı maliyet, itibar kaybı, rekabet eksikliği gibi faktörler örgütlerin geleceği için birer tehdit niteliğindedir (Mention ve Bontis, 2013). Örgüt içerisinde çalışanların sessiz istifa eğilimlerini önlemek ya da en aza indirmek için çalışanların ihtiyaç ve gereksinimleri iyi anlaşılmalı ve motive edildikleri bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır (Kobak, 2023).

Sessiz istifanın önlenmesi için ilk olarak, işe giriş esnasında iş yerinin özellikleri ile çalışan adayının beklentileri arasındaki uyuma; çalışana verilecek görev tanımının gerekliliklerine uygunluğuna dikkat edilmesi gerekmektedir (Kolev, 2022). Bununla birlikte çalışanların işlerinde daha başarılı ve özerk hissetmeleri için adımlar atılmalıdır. Örgüt tarafından çalışanlara kendi işlerini tasarlayabilme ve inisiyatif alarak hareket edebilme özgürlüğü tanınması; bununla birlikte iş becerikliliği takibi yapılması sessiz istifayı engelleyici bir rol üstlenmektedir (Aydın ve Azizoğlu, 2022).

Etkili insan kaynakları yönetimi ile çalışanların motivasyonlarını ve örgüte bağlılıklarını arttıracak birtakım stratejiler geliştirilmelidir. Bu stratejiler, çalışanın kararlara katılımının sağlanması, iş koşullarının iyileştirilmesi, iş yaşam dengesinin kurulabilmesine izin verilmesi şeklinde ifade edilebilir (Cooper, 2022). İş yaşam dengesinin kurulması, çalışanların hayatlarının sadece işten ibaret olmayıp bir özel hayatlarının da olduğu göz önünde bulundurularak mümkün olmaktadır. Bu nedenle örgütlerde bu anlayışın benimsenmesi önem taşımaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022).

Sessiz istifanın en önemli nedenlerinden birisi kötü ücret politikaları olarak görülmektedir. Bu durumda, çalışanlara adil bir performans belirleme sistemi ile ücret ödüllendirmeleri gerçekleştirilmelidir. Çalışanlar arasındaki başarı farklılıklarının aldıkları ücrete yansıtılması da önem arz etmektedir (Zenger ve Folkman, 2022).

Çalışanların düşüncelerini ve fikirlerini, bilgilerini rahatlıkla paylaşabilecekleri, kendilerini güvende ve huzurlu hissedebilecekleri bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. Tatil ve izin haklarının kullanılması için çalışanlar teşvik edilmeli, doğum izinleri ve çalışma koşulları hakkında kaygılarını ortadan kaldıracak politikalara yer verilmeli ve çalışanlara iş güvencesi sağlanmalıdır (Jamieson, 2022). Çalışanlara kariyerinde ilerleme fırsatı ve kendilerini geliştirebilecekleri eğitim hizmetleri sunulmalıdır. Gelirleri ve yan haklarında herhangi bir değişikliğe gidildiğinde bu durum çalışana önceden haber verilmelidir (Klotz ve Bolino, 2022).

#### **2.2.6.2. Yöneticilerin Yapması Gerekenler**

Çalışanların sessiz istifaya yönelmesinden ziyade aidiyet sahibi ve verimli olmaları isteniyorsa örgütteki ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir (Çalışkan, 2023). Bu durumda örgüt yöneticileri öncelikle güvene dayalı bir örgüt iklimi oluşturmanın ardından sağlıklı ast – üst ilişkileri geliştirerek açık ve net diyaloglar yardımıyla çalışanların bağlılık ve motivasyonlarını güçlendirmelidir (Zenger ve Folkman, 2022).

Örgüt içerisinde sessiz istifaya yol açan ve performansı düşüren önemli etkenlerden biri de psikolojik sözleşme ihlali olarak öne çıkmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin ortadan kaldırılması, çalışanın görev tanımının dışında ek bir iş verilmemesi önem taşımaktadır (Yumak, 2024).

Yöneticilerin yapması gereken bir diğer unsur, liderlik davranışlarının iyileştirilmesidir. Bilgi ve deneyimleri ile çalışanları ikna edebilen ve örnek teşkil eden, ekip çalışmasını teşvik eden, çalışanlarını motive ederek destekleyen, gerektiğinde geri bildirim vererek çalışanlarını takdir eden liderlik özellikleri sergilenmesi sessiz istifanın önlenmesine katkı sunmaktadır (Zeybek, 2024). Oturmuş bir geribildirim kültürü, kariyer ve terfi uygulamalarında şeffaflık, çalışanlarla düzenli olarak görüşme yapmak ve isteklerini dinleyerek karşılamak sessiz istifanın önüne geçmeye yardımcı olmaktadır (Klotz ve Bolino, 2022).

Ayrıca örgüt içerisinde sağlıklı bir iletişim ağının oluşturulması, örgüt içi iletişimin artırılmasına destek olunması, örgütün vizyon ve misyonuna uygun amaçların

geliştirilerek bu amaçlara uygun iş hayat dengesini odağa alan bir örgüt kültürünün oluşturulması ve amaçlara uyumlu liderlik tarzının öne çıkarılması örgüt içinde sessiz istifa eğilimini azaltacaktır (Özcan, 2023). Liderlerin oluşturacakları örgüt politikalarında sosyal ve teknolojik gelişmeler dahilinde bireysel farklılıkları da gözetererek çalışanlar için iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları geliştirmeleri önerilmektedir (Boy ve Sürmeli, 2023). Kelly (2022) ise oluşturulacak bir örgüt kültürünün rutinden farklı olarak çalışanlar açısından; iş yaşam dengesi kurmalarını sağlayan, zaman aşımı konusundaki politikaları iyileştiren, stres yönetimi için psikolojik güven ve koçluk imkanları tanıyan özellikleri de barındırması gerektiğini belirtmiştir.

#### **2.2.6.3. Çalışanların Yapması Gerekenler**

Sessiz istifa sürecinde çalışanların yapması gerekenler aslında sessiz istifayı önlemek için yapılacak eylemlerden çok çalışanların sessiz istifa sürecinden çıkabilmesine yardımcı olacak eylemleri kapsamaktadır. Bu eylemler şöyle sıralanmaktadır (Tatlı, 2023):

- Çalışanlar, güçlü ve zayıf yönlerini analiz ederek performans hedefleri ve yetkinliklerini buna göre oluşturmalıdır.
- Çalışanlar iş dışında yapılan iş içi eğitimlere, seminerlere ve kişisel gelişim programlarına katılım göstermelidir.
- Çalışanlar, iş ortamında yapmış oldukları işler karşısında güçlü ve net tavırlar sergilemelidir.
- Çalışanlar, iş yerlerinde proaktif tutum ve davranışlar sergileyerek kendini geliştirmenin yollarını aramalıdır.

### **2.3. MİZAH KAVRAMI**

#### **2.3.1. Mizahın Tarihsel Gelişimi ve Tanımı**

Mizah, insanları eğlendiren, güldüren, neşe veren, komik ve esprili durumlar olarak ifade edilmektedir. Türkçe'ye, Arapça'dan geçmiş olan bu sözcüğün kökü mezh kelimesi olup şaka yapmak ve eğlenmek anlamına gelmektedir. TDK'da ise mizah sözcüğüne alternatif olarak "Gülmece" sözcüğü yer almıştır (Özünlü, 1999). Gülmece sözcüğü ise güldürmek, eğlendirmek ve ince alay gibi anlamlara gelmektedir (Kara, 2014).



Gülme davranışı ve mizah her ne kadar benzer anlamda görülse de farklı anlamlara sahiptir. Bireyin gülme davranışı, her zaman mizahi bir unsura bağlı olmadan da farklı durumların yarattığı etki ile olabilmektedir. Mizah ise gülmeyi başlatabilen unsurlardan biri olarak ifade edilmektedir. Ancak mizahi bir durumun veya olayın her zaman gülme davranışını başlatacağı da kesin değildir (Usta, 2009).

Mizah, bazen dalga geçmenin bir şekli, bazen herhangi bir gerçeğin ifade edilmesi, bazen de rahat olmanın kişiye verdiği eğlencenin bir dışavurumu olarak tanımlanmıştır. Her ne kadar soyut bir kavram olarak görülse de öğrenilebilen bir yapısı olmasından dolayı toplumdan topluma, devirden devire ve kültürden kültüre farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır (Aslan, 2006).

Eysenck'e göre mizah duygusuna sahip olmak üç farklı anlamı ifade etmektedir. Bu üç anlamdan ilki, bireyin komik bulduğu şeyleri karşısında bulunan kişinin de komik bulması şeklinde ifade ettiği uymacı anlam kavramıdır. İkincisi, bireyin çoğunlukla ve kolaylıkla gülüp eğlenebilmesi şeklinde ifade ettiği mizahın niceliksel anlamıdır. Üçüncüsü ise, bireyin gülünç durumlar yaratarak ya da gülünç ve komik hareketler sergileyerek diğer insanları güldürebilmesini ifade eden mizahın üretici anlamıdır (Eysenck, 1972; akt. Martin, 1998).

Martin ve arkadaşları (2003) ise mizahı, duyuşsal ve kognitif bir yetenek, hayata olumlu bir bakış açısıyla bakmaya yarayan bir davranış şekli ve başkalarının davranışlarına gülen, aynı zamanda başkalarını da güldürmeyi sağlayan alışkanlık haline gelmiş davranışlar olarak tanımlamaktadır.

İngilizce'de mizahın karşılığı olarak yer alan humour sözcüğü ise iki farklı anlama gelmektedir. Bunlardan ilki akışkan olup ikinci anlamı ince espri olarak yer almaktadır. Akışkan anlamı, Latince'deki humorem sözcüğünden türemiş olup tıp bilimine dayanan bir kökene sahiptir. Akışkan kelimesinden kasıt sıvı anlamı taşımaktadır (Cavanaugh, 2002). Bu da Hipokrat'ın humoral sıvı patolojisi teorisinde yer alan insan vücudunun dört temel sıvıdan dengelendiğini iddia etmesi ile bağlantılıdır (Öncel, 2012). Bu dört sıvı; sarı sıvı, balgam, kan ve siyah sıvıyı içermekte olup her biri güven, melankoli, duyarsızlık, öfke ve saygı gibi insancıl özellikleri meydana getirmektedir. İnsan vücudunda bulunan bu sıvılara mizah adı verilmiştir. Bu durum mizah ile insan arasındaki bağlantının önemini vurgulamaktadır. Bu sıvıların duygular üzerinde tesiri

olduğu inancı var olmuş ve bu inanç Rönesans dönemine kadar geçerliliğini sürdürmüştür (Heath, 1998).

Genel olarak mizah, 13. yüzyılda cerrahi müdahalelerde anestezi yerine, 16. yüzyılda ise depresyon hastalarının sağaltımı için kullanılmıştır. Ortaçağ'da ise gülmenin sindireme yardımcı olduğu inancından hareketle saraydaki soyluları güldürmek amacıyla soytarılar görevlendirilmiştir (Özdolap, 2015).

Hititlerde Purili ayinleri, Eski Yunan'da Dionysos şenlikleri mizahın kullanıldığı yerlerdir. Buralarda genellikle mizah, kötü şeylerin taklidini yaparak gülme ve neşe sağlamaya yönelik olmuştur (Öngören, 1998). Bir yılanı şarap içirilip yılanın şişmesine neden olunarak deliğe giremediğinde gülünmesi dönemin mizah anlayışıdır. Anadolu'da da benzer şekilde farenin kilerde yediği peynirler ile şişmanlaması sonucunda deliğe girememesi ya da ev sahibinin fareyi yakalama çabası fıkraya dönüşerek ağızdan ağıza yayılmıştır (And, 2004; akt. Sarısakal, 2020).

Yunan mitolojisinde ise mizah, zihinsel veya bedensel kusur ve eksiklikler ile alay etme amacıyla kullanılmıştır. Dönemin inancına göre mizah ve gülme için Kitabı Mukaddes ile benzer olacak şekilde yalnızca üstten bir gülüşten bahsedilmekte olup bu üstenci gülüşü sadece tanrılar sergileyebilmektedir. Tanrılar hem kendileri hem de insanlardaki zayıflık ve kusurlarla dalga geçmektedir. Ayrıca bu gülüşün cezalandırıcı olduğundan bahsedilmiş olup neşeli bir gülüşe hiç değinilmemiştir (Sanders, 2019; akt. Çetin, 2023).

Platon, eserlerinde mizaha yer vermiş olmasına rağmen mizaha karşı katı ve sert bir tutum içinde olmuştur. Devlet adlı kitabında gülmenin ideal olan topluma aykırı olduğundan ideal olanın ise ciddiyet olduğundan söz etmiştir. Gülmek, toplumda asayiş ve güvenliğe karşı bir tehdit niteliğinde olup devlet adamlarının da gülmemesi gerektiğini vurgulamıştır (McDonald, 2013). Aristoteles de mizaha karşı katı bir tutumda olsa da Platon kadar karşı çıkmamıştır. Gülme davranışının tamamen olumsuz durumlara neden olduğuna değil aynı zamanda rahatlatma ve eğlence özellikleri olduğuna da değinmiştir. Rahatlama ve eğlenme ihtiyacının tiyatro ile giderilmesi dahilinde toplumsal yaşamı tehdit edici bir mizahın ortaya çıkmayacağı görüşünü savunmuştur (Cooper, 1972).

Ortaçağ 'da ise mizah, kilisenin hakimiyetinde olup büyük oranda kısıtlanmaya çalışılmıştır. Bunun nedeni mizahın alaycı yönünün tek tanrılı dinlere aykırı

bulunmasından kaynaklanmaktadır (Öngören, 1998). Tanrı'ya karşı saygı olmadığında otoritenin de sarsılacağı ve kiliseye olan itaatin tamamen kaybolacağı düşünülmüştür. Her ne kadar gülme ve mizah, kısıtlansa da genel olarak sadece resmi organizasyon ve dini toplantılarda bu kısıtlama cevap bulmuştur. Halk ise törenlerde, bayramlarda ve özel günlerinde mizaha yer vermiştir (Baudelaire, 1997).

Ortaçağ Avrupa'sında mizah daha çok dini konularda ve toplumsal hicivlerde yer bulmuştur. Kilisenin otoritesine karşı çıkılarak din adamları ile alay edilmiştir. Rönesansın ortaya çıkması ile gelişen özgür düşünce akımıyla beraber mizahın içeriğinde de genişleme yaşanmıştır (Öngören, 1998). Rönesans sonrası, akıl ve bilimin üstünlüğüne olan yöneliş ile mizahın, insanların kusurları ile alay etme olan içeriği mizahın, zihinsel bir uğraş olduğu görüşü ile değişmiştir (Yardımcı, 2010). Bu gelişmelerin hemen ardından günümüz karikatürlerinin temeli 18. yüzyılda atılmış olup 19. yüzyılda ise Fransa'da La Caricature, Osmanlı'da Diyojen ve İngiltere'de Punch isimli mizah dergileri çıkarılmıştır. Bu durum da sözlü mizahın yanında yazılı mizahın da gelişmesine ve mizahın daha fazla toplumda yaygınlaşmasına yol açmıştır (Yoltaş, 1984).

Günümüze gelindiğinde ise, bireylerin eğlence ve mizah anlayışları teknoloji ile orantılı şekilde değişim göstermiştir. İkinci Dünya Savaşı zamanlarında radyo ve televizyonun meydana çıkması radyo ve televizyonun insanların hayatındaki eğlence unsuru haline gelmesine öncülük etmiştir (Sarısakal, 2020). Eğlence ve mizah ihtiyacı başta uzun bir süre radyo tarafından karşılanmasına rağmen, televizyonun görüntü verme özelliği ile radyo geri plana itilerek televizyondan karşılanmıştır. Radyonun sadece ses verme özelliği ile insanların hayal gücüne kalan anlatılar, televizyon ile daha somut hale gelmiştir. Son yıllarda ise televizyonun mizah amacı ile kullanımı hala güncelliğini korusa da akıllı telefonlar ve sosyal medya platformları mizahın merkezi haline gelmiş olup insanların çoğu mizah ihtiyaçlarını daima yanında taşıyabildikleri telefonlarından karşılar olmuştur (Yerlikaya, 2003).

### **2.3.2. Mizah Kuramları**

Mizah kavramı üzerinde çalışan araştırmacılar, aslında kişinin gülme davranışının nasıl ve neden geliştiğini bulma amacıyla belirli kuramlar ortaya koymuştur (Öner, 2012). Mizahın detaylandırılarak, bir zemine dayandırılması adına oluşturulmuş mizah

kuramları üstünlük kuramı, rahatlama kuramı ve uyumsuzluk kuramı olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır (Lili, 2012).

### **2.3.2.1. Üstünlük Kuramı**

Üstünlük teorisinin kökeni antik Yunan'ın önde gelen isimlerinden Aristoteles ve Platon'a kadar uzanmaktadır. Sadece Platon ve Aristoteles ile kalmayıp Hobbes tarafından da kabul edilen ve savunulan üstünlük kuramı 18. yüzyıla kadar geçerliliğini sürdürmüştür (Yılmaz, 2022). Kuramın ana teması, insanların kendilerini diğer insanlardan daha üstün görme eğiliminde oldukları ve kendilerinden küçük gördüklerine ise doğal bir gülme eğiliminde olduklarını vurgulamaktadır. Bireyler, kendilerini üstün tuttıkları insanlara güldüklerinde bu durumdan keyif almaktadır. Bireyler, kendilerinden daha dezavantajlı, mağdur, güçsüz ve zor durumda olan kişilere karşı bir zafer kazanmış ve onlardan üstünlermiş gibi hissetmektedir. Bu hissettikleri zafer hissi davranışlarına gülerek yansımaktadır (Keith – Spiegel, 1972).

Üstünlük kuramının temel görüşü, diğerlerinin kusurları ve eksiklikleri ile alay etmenin ve aşağılamanın mizahın temel unsurlarından biri olduğudur. Platon'a göre, kişi kendi bilgeliği konusundaki yanılgıları nedeniyle diğer bireylerin maruz kaldığı talihsiz durumlar ve şanssızlıklara karşı gülünç duruma düştüklerini düşünerek zevk almaktadır (Morreal, 1997). Platon, mizahı başkalarının hataları üzerinden duygusal bir tutkunun kölesi haline gelmek olarak görmekte olup bu durumun toplumsal düzeni bozacağı inancı ile mizaha karşı sert bir tutum geliştirmiştir (Morreal, 2009). Fazla eğlence ve güldürünün insanların kontrollerini kaybetmelerine neden olacağını düşünerek devlet adamlarının gülmeyi sevmeyen daha katı ve sert tutumları olan insanlar olması gerektiği görüşü savunmuştur. İdeal toplumda kişilerin duygularını kontrol altında tutması amacıyla Platon, hikaye ve tiyatrolarında insanların ve tanrıların güldüklerini ya da duygusal anlamda kontrollerini kaybettiklerini anlatan durumlar tasvir etmekten de kaçınmıştır (Lintott, 2016).

Dönemin felsefecilerinden Hobbes da Platon ve Aristoteles gibi bireye keyif veren şeyin kendisinden daha aşağıda birini yermesi olarak görmektedir. Hobbes bu durumu şöyle tanımlamaktadır: Gülmenin tutkusu kendimizde bulunan yükseklik ve üstünlüğün aniden algılanmasına bağlı olarak beklenmedik bir şaşkınlık ve zevk duygusu olarak ortaya çıkmaktadır (Hobbes, 2007). Platon ve Aristoteles gibi mizaha karşı

tutumu sert olmakla birlikte eğlenceyi toplumsal birliğe uygun ve yatkın olmayacak şekilde değerlendirmektedir (Bardon, 2005).

Fransız filozof Henri Bergson'a göre ise mizah toplumsal yaşama uygun olmayan bir eğlence şekli değildir. Gülme davranışının aslında topluma hizmet ettiği görüşünü savunmaktadır. Ona göre gülme, toplumu eğitmektedir (Erkek, 2017). Mizahın amacı, tamamen açığa vurulmayan bir utandırma amacıyla bireyi dışarıdan düzeltmedir. Çünkü gülünç hale düşen kişi bir kez daha bu durumda kalmamak için kendisini geliştirmektedir. Gülünen kişi utanarak tavır ve tutumlarını değiştirmekte ve doğru yola yönelmektedir (Bergson, 1996; Akt. Yerlikaya, 2003).

### **2.3.2.2. Uyuşmazlık Kuramı**

Kültürel ve toplumsal yaşamda kabul edilmiş belli norm ve standartlara aykırı olan ve bunların dışında kalan davranışları sergileyen bireylere karşı duyulan gülme isteği, kuramın ana temasını oluşturmaktadır. Birey, karşılaştığı durumla zihninde imgelemiş olduğu düşüncenin uyumsuzluğu sonucunda gülmektedir (Cooper, 2008).

Kuramın ilk temsilcisi, üstünlük kuramında da adı geçmekte olan Aristoteles'tir. Ona göre bireyleri bir beklenti içine sokma ve ardından hiç beklemedikleri şekilde afallatma iyi bir güldürme ve mizah yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Morreal, 1997). Bu tanımlara rağmen Aristoteles, "Retorik" adlı kitabında mizahın daha çok üstünlük yönüne değinmiş olup uyuşmazlık yönü üzerinde pek durmamıştır (Çetin, 2009).

Kuramın gelişimi Kant ve Schopenhauer tarafından 18. ve 19. yüzyılda devam etmiştir. İkisine göre de mizah, bireyin bekledikleri ile ne aldıkları arasındaki çelişkidendir. Kant'a göre beklentinin boşa çıkması, başka bir ifadeyle ise kişilerin bekledikleri ile olayların farklı şekilde sonuçlanması sonucu bir şok süreci yaşanmakta olup bu uyuşmazlık gülme davranışına yol açmaktadır (Morreal, 2014). Schopenhauer'e göre ise gülme, kişinin birbiri ile ilişkili olduğunu düşündüğü kavramların veya nesnelerin aslında bağlantılı olmadığını fark etmesi ile birden ortaya çıkan bir davranıştır (Morreal, 1997).

Uyuşmazlık kuramı, mizahi herhangi bir durumda meydana gelen gülme davranışının nedenini açıklamakta başarılı olsa da mizahi olmayan durumlarda oluşabilen gülme davranışlarını açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Bununla birlikte, Paulos (2003) kuramın ana teması olan uyuşmazlığın fark edilmesi noktasının her zaman fark

edilemeyebileceği, fark edilse dahi anlaşılamayabileceğini vurgulamıştır. Kuram, bu nedenlerden dolayı yetersiz olması sonucu eleştirilmiştir (Büyükyılmaz, 2018).

### **2.3.2.3. Rahatlama Kuramı**

Rahatlama kuramı, bireylerin birikmiş olan sinirsel enerjilerini boşaltma amacıyla gülme davranışında bulunduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu varsayım, gülme davranışının üstünlük ve uyumsuzluk kuramlarında değinilmeyen fizyolojik tarafına odaklanmaktadır (Meyer, 1990).

Rahatlama kuramının temelleri, Shaftesbury tarafından 1711 yılında “Nükte ve Mizahın Özgürlüğü” adlı makale çalışmasında atılmıştır. Çalışmada insanın doğal ruh hali kısıtlandığında bu kısıtlanmışlık hissini ortadan kaldırmak için soytarılık, taklit gibi yollara başvurmakta olduğu ifade edilmiştir. Bu sayede bireyin üzerindeki baskı durumu ortadan kalkarak rahatlama meydana gelmektedir (Keith – Spiegel, 1972).

Kuram, 19. ve 20. yüzyılda Herbert Spencer ve Freud tarafından daha da dikkat çekici hale getirilmiştir. Spencer’a göre gülme, biriken sinirsel enerjinin birden boşalımı ya da uyumsuz bir durumun son anda kişi tarafından algılanması ile gerçekleşen fiziksel bir tepkidir (Morreal, 1997). Yani duygular, sinir sisteminde birikmiş olan enerjiler olarak ifade edilmektedir. Bu duyguların aniden boşalması sonucunda fiziksel olarak gülme ve kahkaha atma davranışları gerçekleşmektedir. Bunun sonucunda bireyde rahatlama hissi oluşmaktadır (Keith – Spiegel, 1972)

Freud’a göre ise gülünen espriler, toplumsal olarak kabul edilebilir şekilde ve gizlenmiş olarak bekleyen bastırılmış duygularımızdan zevk duyulmasını, gerginliğin yarattığı enerjinin salınmasını ve rahatlamayı sağlamaktadır. Başka bir deyişle, birey saldırganlık ve cinsellik dürtülerini bastırmak için harcamış olduğu enerjiyi, sosyal ortamlarda espri ve şakalarla dışavurmaktadır (Freud, 1998).

Sonuç olarak bu kurama göre; gerilimden, bastırılmış duygulardan ve stresten uzaklaşmak amacıyla ortaya çıkan gülme sonucunda bireyde rahatlama duygusuna ulaşmak mizahın işlevi olarak görülmektedir (Critchley, 2020).

### **2.3.3. Mizah Tarzları**

Mizah tarzlarının kullanımı etkileyen iki kategori bulunmaktadır. Bunlardan ilki kişinin mizahı stresini azaltmak ve kendisini rahatlatmak amacıyla kendi yararına kullanmasıdır (Martin et al., 1993). Burada bahsedilen kendini rahatlatma, üstünlük

kuramında olduğu gibi kişinin kendisini y¼celtmesi veya karşısındaki kişiyi yermesiyle olabileceği gibi Freud'un, bireyin kendi olumsuz duygularını bastırması aracılığıyla da olabilmektedir. İkinci durum ise bireyin mizahı çevresindeki sosyal ilişkilerini geliştirmek amacıyla kullanmasıdır. Burada kişiler arası ilişkilerde mizah kullanılarak çatışma durumları engellenmektedir (Martin et al., 2003).

Mizah tarzları arasında ayırım yapan bir başka düşünce de mizahın kişi tarafından uyumlu kullanılıp kullanılmadığıdır. Birey, mizahı karşısındaki kişiyi incitmek ve zarar vermek amacı ile kullanabilmektedir (Öner, 2012). Aynı zamanda kimseyi incitme ve zarar verme amacı gütmekten konuya sadece esenlik katmak amacıyla da kullanabilmektedir. Her iki durumun ikisinde de ortaya iki farklı mizah tarzı çıkmaktadır (Martin et al., 2003). Bunlar katılımcı mizah, kendini geliştirici mizah, saldırgan mizah ve kendini yıkıcı mizah olmak üzere toplam dört başlık altında incelenebilmektedir (Yukaruç, 2022).

#### **2.3.3.1. Kendini Geliştirici Mizah**

Kendini geliştirici mizah tarzı, genellikle hayata mizahsal bir bakış açısı ile bakmayı, stres, çatışma gibi olumsuz durumlar karşısında dahi mizahi bakış açısını koruyabilme ve duruma buradan bakabilmeyi ve hayatın zorluklarından keyif alabilmeyi ifade etmektedir (Kupier et al., 1993). Hayata mizahi bir bakış açısıyla bakmak, tüm¼yle gerçeğliği ve rasyonelliği saha dışı bırakmak anlamına gelmemektedir. Kendini geliştirici mizah tarzında gerçeğçi bakış açısı da barınmaktadır (Martin et al., 2003).

Bu mizah tarzını benimsemiş olan kişiler, hayatlarında olumsuz ve stresli durumlar yaşadığında kendilerini güldürecek bir şey bularak üzg¼n ve gergin ruh hallerinden çıkmakta, kendilerini eğlendirebilmektedirler. Bu durum bireylerin kendilerini daha iyi hissetmelerinde rol oynamaktadır. Martin ve arkadaşlarının (2003), yapmış olduğu çalışmada kendini geliştirici mizah tarzının, olumsuz duygulanım ve durumları düzenleyebilen bir yapısı olduğundan genel olarak depresyon, nörotizm, anksiyete ile negatif bir ilişkisinin olduğu aynı zamanda psikolojik iyi oluş, özsaygı ve deneyime açıklık ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Kendini geliştirici mizah tarzını benimsemiş olan bireylerin daha fazla özsaygıya sahip olduğu ve olumlu duygular taşıdığı söylenebilmektedir (Kupier et al., 2004).

Kendini geliştirici mizah tarzı, bireyin savunma mekanizmalarına en çok başvurduğu tarzı göstermektedir. Bireyin yaşadığı olumsuz deneyimler karşısında mizah

kullanarak baş etme esas alındığı için Freudyen tanıma en çok uyan mizah tarzı olma özelliğini taşımaktadır (Martin et al., 2003).

### **2.3.3.2. Katılımcı Mizah**

Katılımcı mizah tarzını benimsemiş bireyler sosyal ilişkilerinde karşılarında bulunan kişileri eğlendirmek, çatışma ve gerilimleri azaltmak, iletişimi daha kolay başlatmak amacıyla espri yapmaktadır. Bu durum ortamda bulunan ciddi havayı yumuşatmaya yaramaktadır (Oktuğ vd., 2018)

Katılımcı mizah, kişiler arası ilişkilerde bir araç olarak kullanılmaktadır. Katılımcı mizah tarzına başvuran kişiler, saygı ve samimiyet içerisinde karşısındaki bireylerin kişisel sınırlarını ihlal etmekten kaçınarak onları güldürmektedir (Vaillant, 1977). Mizahı sosyalleştirici yönüyle kullanan bireylerin neşeli, dışa dönük, iletişime açık gibi kişilik özelliklerini barındırdığı görülmektedir (Martin et al., 2003).

Kişiler arası iletişime katkı sağlayan bu mizah tarzının örgütlerde de kullanımı verimsizlik, muhalefet, sinizm ve lider üye etkileşimi gibi boyutlar üzerinde de olumlu etkilere yol açacaktır (Yerlikaya, 2003). Örneğin Altınkurt ve Yılmaz 'ın (2016) Kütahya'da görev alan 450 öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmada katılımcı mizah tarzının örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları üzerinde negatif yönde etkisinin olduğu, dolayısıyla örgüt içerisinde katılımcı mizah tarzının örgütsel sinizmi azaltıcı yönde etkisinin olduğu saptanmıştır.

### **2.3.3.3. Saldırgan Mizah**

Saldırgan mizah, genellikle kişinin kendisini üstün hissetmek ve karşısındaki kişiyi kasıtlı şekilde kötü hissettirmek, zarar vermek amacıyla dalga geçerek veya aşağılayarak başvurduğu mizah tarzıdır (McGhee ve Goldstein, 1983). Bu mizah tarzı, sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır. Saldırgan mizah tarzı, kişinin kendi hedeflerine ulaşmak amacıyla diğer kişilerin önemsiz hissetmesini sağlayarak onları manipüle etmek ve baskılamaktır (Avtgis ve Taber, 2006).

Katılımcı mizah tarzında bulunan başkalarına karşı saygılı, sevecen güldürme şekli ve sınırları gözetme, saldırgan mizah tarzında tam tersi özelliklerle konumlanmıştır. Saldırgan mizahta başkalarının sınırları ihlal edilmekte olup şakaları genellikle düşmanca, naziklikten uzak olarak betimlenmektedir (Martin et al., 2003).



Saldırgan mizah kullanan bireylerin, karşılarında bulunan bireylerin olumsuz duygularını ve hislerini, bilişsel ve duygusal açıdan deneyimlemekte zorluk çektikleri görülmüştür. Hamphe's 'in (2010) yapmış olduğu araştırmada da saldırgan mizaha başvuran bireylerin empati yapabilme yeteneğinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mizahın bu şekilde empatiden yoksun ve diğerlerini aşağılamaya, küçük düşürmeye yönelik kullanımı sosyal ilişkileri de olumsuz etkileyerek kişileri soğutma ve uzaklaştırmaya neden olmaktadır.

Bu mizah tarzını kullanarak liderlik yapan yöneticilerde astları bu yolla aşağılayarak ve küçük düşürerek gücünü gösterme ve yerini güçlendirme davranışları görülmektedir. Bu liderlik tarzı daha çok toksik yönetim biçimlerinde ve askeri yönetim stilinde yer almaktadır (Yüksek, 2024).

#### **2.3.3.4. Kendini Yıkıcı Mizah**

Kişilerin, başkaları ile olan ilişkilerini geliştirmek ve güldürebilmek amacıyla kendilerini yererek ve küçük düşürecek şekilde mizahı kullanmasını ifade etmektedir. Bireyler, kendi zayıflıkları ile dalga geçerek problemleri ile yüzleşmekten kaçınmak ve olumsuz duygularını yönetebilmek için çabalamaktadır (Çetin, 2023).

Buradaki bir diğer amaç başkalarından onay alabilmek ve sevilmehtir. Birey, kendisi için yapılan küçük düşürücü ve ağır şakalara dahi sınır çizmemekte olup kendisi de gülüşmelere eşlik etmektedir. Bu mizah tarzını benimsemiş bireyler düşük özsaygıya sahiptir. Ayrıca genellikle mutsuz olsalar bile mutlu görünmeye çalışarak duygularını yapıcı bir şekilde çözmekten kaçınma davranışları sergilemektedirler (Martin et al., 2003).

Her ne kadar bu mizah tarzının nörotizm ve depresyon ile pozitif bir ilişkisi bulunsa da bazen örgüt içerisinde faydalı bulunabilmektedir. Kendini yıkıcı mizahın ölçülü bir şekilde kullanılması gruptakilerin statü farklılıklarına rağmen birbirlerini eşit veya benzer algılamalarına yol açmaktadır. Romeo ve Cruthirds 'in (2006) yapmış oldukları çalışmada Bill Clinton ve Ronald Reagan gibi siyasetçilerin de zaman zaman kendini yıkıcı mizaha başvurarak kendilerini sıradan bir vatandaş ve halktan gösterme yoluna gittikleri aktarılmıştır. Bu durum statü olarak üst konumda bulunan kişilere daha kolay ulaşılabileceği algısı yaratmaktadır.

#### 2.3.4. Başa Çıkma Stratejisi Olarak Mizah

Stresin varlığı bireyin hem psikolojik hem de fizyolojik iyi oluşu açısından tehdit niteliğindedir (Lazarus ve Folkman, 1984). Stres sonrasında kortizol ve epinefrin hormonlarının seviyesi artmakta olup bu durum kalp atışlarını hızlandırmakta, kasları germekte, öğrenme ve düşünme faaliyetlerini yavaşlatmakta ve bağışıklık yanıtını bozarak vücuda zarar vermektedir. Tam da bu noktada, gülme davranışı stres hormonlarının seviyesini indirerek stresin yarattığı etkileri de azaltmaktadır (Balick ve Lee, 2006). Mizah yoluyla başa çıkma kavramı, stresli durum ve olayların varlığı ile mücadele edebilmede mizahın kullanılmasını ifade etmektedir (Abel, 2002).

Literatürde mizahın olumsuz olaylarla başa çıkmada kullanılabilecek bir araç olduğuna yönelik çeşitli kanıtlar bulunmaktadır (Atıcı, 2023). Özellikle de mizahın zor yaşantılarla baş etmede aracı rol üstlenmesinin bireylerde iyi oluşu arttırarak olumlu duygular oluşturduğu bilinmektedir. Ayrıca zor yaşantılara veya rahatsız edici durumlara rağmen mizahı kullanabilen birey yaşama daha olumlu bir perspektiften bakabilmektedir (Kupier et al., 1992). May 'e göre (1953) mizahın başa çıkma sürecindeki işlevi, kişinin soruna daha mesafeli yaklaşarak farklı bir bakış açısı geliştirmesine yardımcı olmaktır. Durum ve problemlere mizahi bir perspektiften bakmak, durum hakkındaki algılanan riski azaltmaya yardımcı olarak bilişsel alternatifleri bulmaya (Özeren, 2024) ve bu sayede algılanan ya da gerçek tehdidi azaltmaya yardımcı olmaktadır (Dixon, 1980; akt. Leftcourt, 2002).

Stresli olaylarda mizahı kullanabilmek ve üretebilmek için bireyin başvurduğu bilişsel süreçler, bilişsel yeniden yapılandırmaya benzer özellik göstermektedir (Kupier et al., 1995). Mizah yoluyla yeniden yapılandırma, stresli ve zorlu olayları bir kenara atarak reddetme anlamına gelmemektedir. Mantıklı ve akılcı başa çıkma yolunu içermekte olup baş etme becerilerinin verimini arttırmaktadır. Bu sayede ise stresi meydana getiren duyguların yerine daha hoş ve istendik duygular ile yer değiştirmesine katkıda bulunmaktadır (Yue et al., 2014).

Olumlu duygular içerisinde olmanın yanı sıra pozitif psikoloji alanında yapılmış çalışmalarda mizahın psikolojik dayanıklılık ile ilişkili bir terim olduğu kabul edilmiştir. Psikolojik dayanıklılık, başa çıkma eylemleri ve bilişsel anlamda iyi niyetli bakış açısı aracılığıyla travma ve stres nedenleri ile mücadele etme ve etkilerini en aza indirmeye yönelik kişilik temelli eğilim olarak ifade edilmektedir (Crowley et al.,

2003). Bireyin zorlukların üstesinden gelebilme kapasitesi olarak da tanımlanabilmektedir (Gilligan, 1997).

Mizah ve psikolojik dayanıklılık çalışmalarının incelenmesi ilk kez itfaiyeciler, sağlık çalışanları ve polisler üzerinde olmuştur. İtfaiyeciler, sağlık personelleri ve polisler yüksek stres altında çalışmakta olup iş ortamlarında stresi tolere edebilmek ve gerilimi yönetebilmek amacıyla mizaha başvurmaktadır (Rowe ve Regehr, 2010). Bunun nedeni, mizahın çalışanların zorlu ve travmatik koşullarda etkin şekilde hareket edebilmesini sağlamada grup uyumunu artırıcı bir etkisi olmasından kaynaklanmaktadır (Kupier, 2012). Yine, Satıcı ve Deniz'in (2017) İç Anadolu Bölgesinde bulunan bir üniversitede 351 öğrenci üzerinde yürüttükleri çalışmada mizahla başa çıkmanın öğrencilerin psikolojik sağlamlık ve iyimserliklerini pozitif yönde etkileyerek yükselttiği ve bu yükseltme ile öğrencilerin iyilik hallerinin de olumlu şekilde etkileneceği saptanmıştır.

Mizah aynı zamanda yaklaşma ve kaçınma stratejileri başlıkları altında da incelenebilmektedir. Kaçınma stratejisinden kasıt inkar, yüzleşmeyi reddetme, dikkat dağıtma ve kopukluk kavramları ile ilişkili olup zaten var olan stresin daha fazla artmasına neden olmaktadır. Yaklaşım stratejisi ise olumlu yeniden yapılandırma, aktif baş etme ve planlama kavramlarından oluşmakta olup halihazırda var olan durumun yarattığı stresi azaltma görevi görmektedir (Carver et al., 1989).

### **2.3.5. Mizahın Sonuçları**

Mizahın sonuçları, bireysel ve örgütsel sonuçlar başlıkları altında incelenmektedir.

#### **2.3.5.1. Mizahın Bireysel Sonuçları**

Bireylerin mizahi bir anlayış geliştirmesi hayata olumlu açıdan bakabilmelerine ve kendilerini belirli yaşantıların yarattığı stres, üzüntü, korku vb. olumsuz duygulara karşı korumayı sağlamalarına katkıda bulunmaktadır. Sosyal ortamlarda diğerleri tarafından kabul edilme, entelektüel gelişim, aidiyet hissi oluşumuna katkı verme, özgüven ve benlik saygısını geliştirme, aktif beden dili kullanımı sağlama gibi davranışlar da mizah kullanımının birey üzerinde bıraktığı etkilere örnek teşkil etmektedir (Meyer, 2015; akt. Koçak, 2023). Özyürek ve arkadaşlarının (2023) üniversite öğrencileri ile yaptıkları, empatik ve sosyal öz yeterlilik ile mizah arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada empatik ve sosyal özyeterlilik ile mizah duygusu arasında orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mizah,

kişiler arası ilişkilerde bireye daha samimi ve derinlemesine ilişki kurma fırsatı verirken (Brown et al., 1982) aynı zamanda ilişki içerisindeki olası gerilim ve çatışmaları azaltmaktadır (Romeo ve Cruthirds, 2007).

Bireyin yaşamındaki stresi tolere edebilmesi ve olumsuz duygular ile baş edebilmesi de mizahi bir bakış açısına sahip olması ile gelişmektedir. Strese karşı gelişen tolerans ile bireyin karşılaştığı olaylar neticesinde problem çözme becerileri de olumlu yönde etkilenmektedir (Özeren, 2024). Bireydeki benlik saygısının yükselmesi ile birlikte kişiler arası ilişkilerde karşı tarafa duyulan güvensizlik hissi de azalmaktadır (Yüksek, 2024).

Bireylerde mizah kullanımı ile gülme işlemi gerçekleşmektedir. Gülme davranışının, vücut üzerinde yarattığı etkilere bakıldığında endokrin sistemin uyarılması ile kana erdorfin salgılanması, kaslarda meydana gelen gevşeme ve rahatlama, ağrı ve acıya karşı tolerans geliştirme gibi etkiler bıraktığı aktarılmıştır (Berk, 2001). Cousins (1976) ise yaptığı çalışmada mizahi bir uyaran sonucu oluşmuş olan kahkahanın, fiziksel bir acı üzerinde ağrı kesici etkisi göstererek bireylerin uykuya geçmelerinde yardımcı etkilerinin olduğunu fizyolojik açıdan test etmiştir. Tüm bu durumlar, gülmenin fizyolojik açıdan bıraktığı olumlu etkileri yansıtmakta olup bireyde hem stresi azaltıcı etki göstermekte hem de onların iyi oluşlarına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca kişinin mizahı kullanarak gülmesi, olaylar üzerindeki tehdit algısını azaltmakta olup kontrol duygusunun güçlenmesine de imkan vermektedir (Henman, 2001).

Tüm bu fonksiyonları ile fayda sağlayan mizahın, saldırgan mizah tarzına maruz kalan birey kendisiyle edilen alay, küçümsenme ve aşağılanma davranışları karşısında öfke, kızgınlık, küçük düşme duyguları ile baş etmek durumunda kalmaktadır. Benzer şekilde kendini yıkıcı mizah tarzını benimsemiş birey içinse durum, özgüvensizlik, benlik saygısının yitirilmesi durumlarını içermektedir. Dolayısıyla kişilerin mizahı hangi amaçla kullandığı kişilikleri ve bedenleri üzerinde önem taşımakta olup kişiden kişiye kullanılan mizah tarzı ve kullanım amacı da değişmektedir (Öner, 2012).

### **2.3.5.2. Mizahın Örgütsel Sonuçları**

İş hayatının, hızla değişen çevresel ve dinamik koşullar nedeniyle çalışma esnasında ciddiyeti beraberinde getirmesi gerektiği düşünülmektedir. Ancak bu düşüncenin aksine mizahın kullanımı, örgüt içerisindeki çalışanların yaratıcılığını, uyumlarını ve verimi arttırmaktadır (Meyer, 1997). Aynı zamanda örgütte bulunan ast – üst arasındaki

ilişkiyi olumlu yönde etkilediği de belirtilmektedir (Mesmer-Magnus et al., 2012). Ünal (2024) yaptığı çalışmada yöneticinin mizaha başvurmasının örgüt çalışanlarıyla arasındaki mesafeyi azalttığı ve daha pozitif bir örgüt iklimi oluşumuna katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur.

Çalışanlar arasındaki ilişkinin artması, örgüt içindeki bilgi paylaşımının daha etkili olmasını sağlayarak örgütte var olan çatışma ve sorunların kolay ve hızlı şekilde çözülmesine katkıda bulunmaktadır (Smith ve Khojasteh, 2014). Bunların yanı sıra mizah kullanımının, örgülerde performansı, çalışanlarda ise motivasyonu ve duygu düzenleme becerilerini artırdığı, stres düzeylerini azalttığı belirlenmiştir (Çetinkaya ve Şener, 2016). Aynı zamanda çalışanların örgüt içerisinde karşılarına çıkan herhangi bir duruma olumlu açıdan bakabilmesi onların psikolojik ruh sağlığını desteklemeye yardımcı olmaktadır. Örgüt içerisindeki mizah kullanımı, çalışanların olay ve durumlara pozitif ve olumlu açıdan bakmalarında bir etken görevi görmektedir (Dumansız, 2017).

Mizahın, örgüt içerisindeki tüm bu olumlu etkilerinin yanı sıra birtakım olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Daha önceki başlıklarda da bahsedildiği gibi kendini yıkıcı mizah ve saldırgan mizah tarzı kullanımı, örgüt içerisinde diğer çalışanlar üzerinde baskı kurma ya da örgütün bütünlüğünü bozma gibi durumlara sebebiyet verebilmektedir (Friedman ve Friedman, 2018). Çalışanların birbirlerine karşı maruz kaldığı ve algılamış olduğu yerme ve küçük düşürücü şakalar olumsuz duygulanımlara ve strese neden olmaktadır. Bu bazı çalışanların işten ayrılmasına, durumun fiziksel bir çatışma hali almasına kadar da ilerleyebilmektedir (Chen et al., 2023).

Uyumsuz mizah tarzlarının kullanılmasının yanında uyumlu mizah tarzlarının aşırı kullanımı da örgütlerde istenmeyen davranışlara yol açmaktadır. Aşırı uyumlu mizah kullanımı, çalışanların işleri boşlayarak, yapılacak olan görevleri ihmal etmelerine ve iş birikmesine neden olmaktadır. Bu durum örgüt içerisinde ciddiyetsiz bir hava yaratmakta olup dikkat dağınıklığına da zemin hazırlamaktadır (Ök, 2024).

Çalışanların mizah kullanımının aksine yöneticilerin mizaha başvurduğu örgütler de incelenmelidir. Bir örgüt içerisinde yöneticinin görevleri; motivasyonu sağlamak, çalışanlar arasında etkili iletişimin kurulmasına destek olmak, çalışanların duygu, düşünce, gereksinim ve beklentilerini anlayabilmek, bu beklenti ve ihtiyaçlara cevap ve geribildirim verebilmek, örgüt için gerekli kararları alarak hayata geçirmektir

(Güney, 2021). Tüm bu sorumluluklar yönetici üzerinde stres ve baskıya neden olmaktadır. Olumlu mizah tarzlarını kullanan yönetici, bu stresli durumları tolere edebilmekte, çalışanları ile ilişkisini daha samimi ve kuvvetli kurabilmeyi başarmaktadır (Blanchard et al., 2014).

Ancak bu durumların verdiği stres ile uyumsuz mizah tarzlarına başvuran yöneticiler ise çalışanlarını yetersiz bularak, küçümseyerek ve azarlayarak onlara karşı gücünü göstermek ve yerini, mevkisini sağlamlaştırmak isteyecektir. Büyükyılmaz (2018), yaptığı çalışmada uyumsuz mizah tarzları kullanımına başvuran yöneticilerin iş tatmini, lider üye etkileşimi ve duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. İş tatmini ve duygusal bağlılığın negatif yönde etkilenmesi örgüt içerisinde verimsizliğe ve muhalif davranışlara neden olmaktadır. Uyumsuz mizah tarzı, aynı zamanda çalışanların psikolojik açıdan güçlenmelerini de engellemektedir (Smith ve Khojasteh, 2014). Bu nedenle uyumsuz mizah tarzları örgütlerde pek istenmemektedir (Chen et al., 2023).

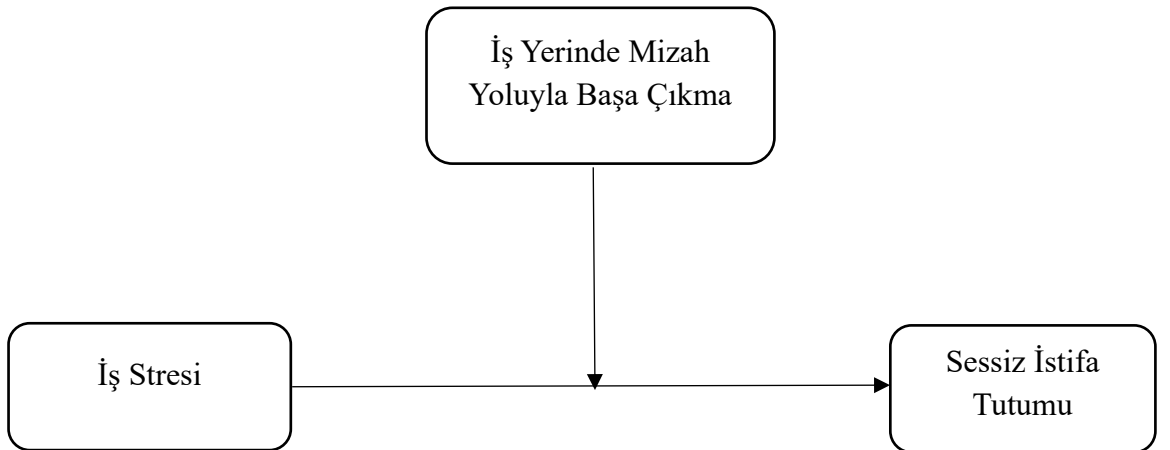
## BÖLÜM III

### 3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, hipotezleri, veri toplama araçları, evren ve örnekleme, araştırmanın etik yönü ve araştırmada kullanılan ölçekler ile verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu araştırma, iş stresinin çalışanların sessiz istifa tutumları üzerindeki etkisinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici rolünü araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlandığı için genel tarama modellerinden olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha fazla değişken arasında var olan durumun değişip değişmediği, eğer değişim varsa değişimin varlığı ve derecesini ortaya koymayı amaçlayan modellerdir (Karasar, 2012). Bu araştırmada sessiz istifa tutumu bağımlı değişken, iş stresi bağımsız değişken ve iş yerinde mizah yolu ile başa çıkma ise düzenleyici değişken niteliğindedir.



Şekil 8. Araştırmanın Modeli

**H1:** İş stresi ve sessiz istifa tutumu ilişkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H2:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H3:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H4:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H5:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H6:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H7:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H8:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H9:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H10:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H11:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.



**H12:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu olan araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

**H13:** İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.

#### 4.2. Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Örneklemi

Bu çalışma 1 Ağustos 2024 - 2 Ocak 2025 tarihleri arasında yüz yüze ve Google Form üzerinden oluşturulan anket ve çevrimiçi platformlar aracılığıyla ulaşılan katılımcılar ile yürütülmüştür. Araştırma örneklemi, 18 - 56 yaş arasında ve 56 yaş üzerinde olup özel sektör ve kamu sektöründe çalışmakta olan katılımcılardan oluşturmaktadır. Örneklem sayısının belirlenmesinde kullanılmış olan ölçek ifadelerinin 5 veya 10 katı olması kuralı göz önüne alınmıştır (Bryman ve Cramer, 2001). Araştırmada kullanılan 3 ölçekte toplam 66 ifade yer almaktadır. Bu bakımdan asgari örneklem büyüklüğü  $66 * 5 = 330$  olarak bulunmakta olup çalışmada ise 400 katılımcıya ulaşılmıştır.

**Tablo 3.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri**

| Demografik Değişkenler | Gruplar     | N   | %    |
|------------------------|-------------|-----|------|
| Yaş                    | 18 – 25     | 78  | 19,5 |
|                        | 26 – 35     | 126 | 31,5 |
|                        | 36 – 45     | 90  | 22,5 |
|                        | 46 – 55     | 83  | 20,8 |
|                        | 56 ve üzeri | 23  | 5,8  |
| Cinsiyet               | Kadın       | 205 | 51,2 |
|                        | Erkek       | 195 | 48,8 |
| Medeni durum           | Bekar       | 186 | 46,5 |
|                        | Evli        | 214 | 53,5 |
| Eğitim durumu          | İlköğretim  | 39  | 9,8  |
|                        | Lise        | 84  | 21,0 |
|                        | Ön lisans   | 65  | 16,3 |
|                        | Lisans      | 164 | 41,0 |

|                                               |                  |     |      |
|-----------------------------------------------|------------------|-----|------|
|                                               | Lisansüstü       | 48  | 12,0 |
| <b>Çalışılan sektör</b>                       | Özel sektör      | 246 | 61,5 |
|                                               | Kamu sektörü     | 154 | 38,5 |
| <b>Faaliyet alanı</b>                         | Eğitim           | 100 | 25,0 |
|                                               | Sağlık           | 67  | 16,8 |
|                                               | Hizmet           | 149 | 37,3 |
|                                               | Diğer            | 84  | 21,0 |
| <b>Eğitim alınan meslek mi icra ediliyor?</b> | Evet             | 217 | 54,3 |
|                                               | Hayır            | 183 | 45,8 |
| <b>Toplam çalışma deneyimi</b>                | 0 – 2 yıl        | 48  | 12,0 |
|                                               | 3 - 7 yıl        | 104 | 26,0 |
|                                               | 8 – 14 yıl       | 86  | 21,5 |
|                                               | 15 – 25 yıl      | 78  | 19,5 |
|                                               | 26 yıl ve üzeri  | 84  | 21,0 |
| <b>Çalışılan kurumdaki toplam deneyim</b>     | 1 yıldan az      | 97  | 24,3 |
|                                               | 1 – 5 yıl        | 146 | 36,5 |
|                                               | 6 – 10 yıl       | 71  | 17,8 |
|                                               | 11 – 15 yıl      | 43  | 10,8 |
|                                               | 16 yıl ve üzeri  | 43  | 10,8 |
| <b>Ortalama çalışma saati</b>                 | 30 – 34 saat     | 14  | 3,5  |
|                                               | 35 – 39 saat     | 13  | 3,3  |
|                                               | 40 – 44 saat     | 63  | 15,8 |
|                                               | 45 – 49 saat     | 266 | 66,5 |
|                                               | 50 saat ve üzeri | 44  | 11,0 |

Tablo 3.1.'de örneklem grubuna ait olan demografik bilgiler sunulmuştur. Katılımcıların %19,5'i (78) 18-25 yaş aralığında, %31,5'i (126) 26 -35 yaş aralığında, %22,5'i (90) 36 - 45 yaş aralığında, %20,8'i (83) 46 - 55 yaş aralığında ve %5,8'i (23) 56 yaş üzerindedir. 400 Katılımcının %51,2'si (205) kadın, %48,8'i (195) erkektir. Katılımcıların %46,5'i (186) bekar, %53,5'i (214) ise evlidir. Katılımcıların %9,8'i (39) ilköğretim, %21'i (84) lise, %16,3'ü (65) ön lisans, %41'i (164) lisans ve %12'si (48) lisansüstü mezunudur. Katılımcıların %61,5'i (246) özel sektörde, %38,5'i ise

(154) kamu sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların %25,6 (100) eğitim alanında, %16,8'i (67) sağlık alanında, %37,3'ü hizmet alanında ve %21'i diğer olarak ifade edilen alanda faaliyet göstermektedir. Katılımcıların %54,3'ü (217) eğitimini almış olduğu mesleği icra ederken %45,8'i (183) eğitimini aldığı meslek dışında bir mesleği icra etmektedir. Katılımcıların %12'sinin (48) 0 – 2 yıl arasında, %26'sının (104) 3 – 7 yıl arasında, %21,5'inin (86) 8 – 14 yıl arasında, %19,5'inin (78) 15 – 25 yıl arasında ve %21'inin (84) 26 yıl ve üzerinde çalışma deneyimi bulunmaktadır. Katılımcıların, şu anda çalıştıkları kurumlarına ait deneyimleri ise %24,3'ünün (97) 1 yıldan az, %36,5'inin (146) 1 – 5 yıl arasında, %17,8'inin (71) 6 – 10 yıl arasında, %10,8'inin (43) 11 – 15 yıl arasında ve %10,8'inin (43) 16 yıl ve üzerinde olarak bulgulanmıştır. Son olarak, katılımcıların %3,5'i (14) haftalık 30 – 34 saat arasında, %3,3'ü (13) 35 – 39 saat arasında, %15,8'i (63) 40 – 44 saat arasında, %66,5'i (266) 45 – 49 saat arasında ve %11'i (44) 50 saat ve üzerinde çalışmaktadır.

#### **4.3. Araştırmanın Etik Yönü**

Araştırmanın amacı belirlendikten sonra etik açıdan uygunluğu için İstanbul Kültür Üniversitesi etik kuruluna başvurulmuştur. İstanbul Kültür Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 28.01.2025 tarihli 2024 - 2025/17 sayılı toplantıda E-152991 nolu izin alınmıştır (EK 2).

#### **4.4. Verilerin İstatistiksel Analizi**

İstatistiksel analizler IBM Statistical Package For Social Sciences (SPSS) 25.0 versiyonu ile gerçekleştirilmiş olup tüm analizlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi %5 olarak kabul edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğunun tespit edilmesi amacıyla çarpıklık – basıklık katsayıları ve histogram grafikleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013), çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ile +1,5 arasında olduğu durumlarda dağılımların normal kabul edilebileceğini belirtmektedir. Örneklemenin, çarpıklık – basıklık katsayıları bu aralığa uygun bulunduğundan verilerin normal dağıldığı varsayılmış olup parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda;

1. İş stresi, sessiz istifa tutumu ve iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı korelasyon analizi ile test edilmiştir. Ayrıca sessiz istifa tutumunun alt gruplarına ilişkin analizlerde de Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

2. İş stresinin, sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici rolü olup olmadığı ve bu hipotezin tüm alt grup hipotezleri ise Hayes (2013) tarafından geliştirilen PROCESS makrosu eklentisi kullanılarak test edilmiştir.

#### **4.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları**

Katılımcıların, sosyodemografik bilgilerine ilişkin kullanılan bir anketin yanı sıra işlerinin yarattığı stres düzeylerini belirlemek için Genel İş Stresi Ölçeği ve sessiz istifa tutumlarını saptamak için Sessiz İstifa Tutum Ölçeği kullanılmıştır. İş stresi ve sessiz istifa tutumları arasındaki ilişkinin üzerinde mizah yoluyla başa çıkmanın etkisinin var olup olmadığını belirlemek amacıyla ise İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeğinden yararlanılmıştır.

##### **4.5.1. Genel İş Stresi Ölçeği**

İlk olarak De Bruin (2006) tarafından geliştirilen genel iş stresi ölçeği Teleş (2020) tarafından geçerlik ve güvenirlik analizleri de yapılarak Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek toplam 9 maddeden oluşmakta olup herhangi bir alt boyut ve ters madde içermemektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısının yüksek ( $\alpha = 0.91$ ) olduğu belirlenmiştir. Bu ölçekteki her madde “Hiçbir zaman (1)” ile “Her Zaman (5)” arasında değişen 5’li likert tipi ölçek üzerinden puanlandırılmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar yüksek iş stresine, düşük puanlar ise düşük iş stresine işaret etmektedir (Teleş, 2020).

##### **4.5.2. İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği**

İlk olarak Doosje ve arkadaşları tarafından 2010 yılında geliştirilmiş olan ölçek Oktuğ ve arkadaşları tarafından 2018 yılında geçerlik ve güvenirlik çalışmaları da yapılarak Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek 23 madde ve 4 boyuttan oluşmakta olup iç tutarlılık katsayısının yüksek ( $\alpha = 0.96$ ) olduğu bulgulanmıştır. Ölçeğin her bir alt boyutunun iç tutarlılık katsayıları ise Cronbach Alpha analizine alınarak sırasıyla öncel odaklı başa çıkma ( $\alpha = 0.96$ ); araçsal saldırgan/manipülatif başa çıkma için ( $\alpha = 0.87$ ); tepki odaklı başa çıkma için ( $\alpha = 0.85$ ) ve araçsal sosyalleştirici başa çıkma için ( $\alpha = 0.79$ ) olarak belirlenmiştir (Oktuğ vd., 2018). Ölçekte ters kodlama yapılmış bir madde bulunmamaktadır.

#### 4.5.3. Sessiz İstifa Tutum Ölçeği

Karaşın ve Öztırak (2023) tarafından geliştirilmiş olan ölçek, 34 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı yüksek ( $\alpha = 0.93$ ) bulunmuş olup alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları ise sırasıyla kişisel düşünce faktörü ( $\alpha = 0.95$ ); olumlu tutum faktörü ( $\alpha = 0.82$ ) ve mobbing algısı faktörü ise ( $\alpha = 0.65$ ) olarak saptanmıştır. Ölçekte yalnızca bir madde (23. Madde) ters kodlanmıştır. Bu ölçekteki her madde “Kesinlikle katılmıyorum (1)” ile “Kesinlikle katılıyorum (5)” arasında değişen 5’li likert tipi ölçek üzerinden puanlandırılmaktadır (Karaşın ve Öztırak, 2023).



## BÖLÜM IV

### 5. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde oluşturulmuş olan hipotezlere ve araştırmanın alt problemlerine ilişkin yapılan analiz ve bulgularına yer verilmiştir. Her bir hipotez tek tek ele sınanmış olup bulguları ile açıklanmıştır.

#### 5.1. Ölçeklerden Alınmış Olan Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler

Aşağıda verilen tabloda, katılımcıların ölçeklere verdikleri yanıtlara ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık katsayılarına yer verilmiştir.

**Tablo 4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Dair Betimsel İstatistikler**

| Ölçekler                                        | N   | $\bar{x}$ | SS   | Çarpıklık | Basıklık | $\alpha$ |
|-------------------------------------------------|-----|-----------|------|-----------|----------|----------|
| İş Stresi Ölçeği                                | 400 | 2,33      | 0,85 | 0,388     | -0,470   | 0.932    |
| Sessiz İstifa Tutum Ölçeği                      | 400 | 2,90      | 0,55 | 0,150     | 0,117    | 0.917    |
| Kişisel Düşünce                                 | 400 | 2,75      | 0,76 | 0,210     | -0,397   | 0.953    |
| Mobbing Algısı                                  | 400 | 3,5       | 0,68 | -0,204    | 0,690    | 0.694    |
| Olumlu Tutum                                    | 400 | 3,03      | 0,65 | -0,375    | 0,833    | 0.637    |
| İşyerinde Mizah<br>Yoluyla Başa Çıkma<br>Ölçeği | 400 | 3,22      | 0,63 | -0,472    | -0,023   | 0.941    |
| Tepki Odaklı BÇ                                 | 400 | 3,20      | 0,80 | -0,319    | -0,530   | 0.854    |
| Öncel Odaklı BÇ                                 | 400 | 3,09      | 0,67 | -0,111    | -0,412   | 0.868    |
| Araçsal Saldırgan BÇ                            | 400 | 3,29      | 0,70 | -0,736    | 0,072    | 0.862    |

|                               |     |      |      |        |       |       |
|-------------------------------|-----|------|------|--------|-------|-------|
| Araçsal Sosyalleştirici<br>BÇ | 400 | 3,44 | 0,78 | -0,789 | 0,365 | 0.821 |
|-------------------------------|-----|------|------|--------|-------|-------|

Araştırmada ele alınan bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenlere ilişkin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde, çarpıklık değerlerinin .21 ile -.78 arasında, basıklık değerlerinin ise -.53 ile 0.83 arasında değiştiği gözlenmiştir. Bu değerlere göre verilerin normal dağılımdan sapma göstermediği; basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 1,5$  aralığında olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre yapılacak olan analizlerin parametrik testlere uygun olduğu saptanmıştır.

Araştırma örneklemini üzerinden yapılan güvenirlik analizlerinin sonuçları ise İş Stresi Ölçeği Cronbach alpha değeri 0,932, Sessiz İstifa Tutum Ölçeği Cronbach alfa değeri 0,917 ve İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği Cronbach alpha değeri ise 0,941 olarak bulunmuştur. Sessiz İstifa Tutum Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin Cronbach alpha değerleri ise kişisel düşünce faktörü için 0,953, olumlu tutum faktörü için 0,637 ve mobbing algısı için 0,694 olarak saptanmıştır. İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin Cronbach alpha değerleri ise tepki odaklı başa çıkma için 0,854, öncel odaklı başa çıkma için 0,868, araçsal saldırgan başa çıkma için 0,862 ve araçsal sosyalleştirici başa çıkma için 0,821'dir. Nunnally ve Bernstein'a (1994) göre, Cronbach alpha için kabul edilebilir eşik değerin 0.60 olduğu değerlendirildiğinde araştırma ölçeklerinin Cronbach alpha değerlerinin bu eşiğin üzerinde olduğu görülmekte olup ölçek puanlarının güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## 5.2. Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizleri

Katılımcıların deneyimledikleri iş stresinin sessiz istifa tutumları üzerindeki etkisi ve iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın iş stresi ve sessiz istifa tutumu ile ilişkilerinin varlığını tespit edebilmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 4.2'de verilmiştir.

**Tablo 4.2. Katılımcıların Genel İş Stresi, Sessiz İstifa Tutumu ve İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Skorları ile SİTÖ ve İMYBÇ Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi**

| Değişkenler                                 | 1 | 2      | 3      | 4       | 5       | 6      | 7      | 8      | 9      | 10      |
|---------------------------------------------|---|--------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|
| <b>1-İş Stresi</b>                          | 1 | ,449** | ,430** | -,261** | ,425**  | ,168** | ,176** | ,176** | ,116*  | ,101*   |
| <b>2-Sessiz İstifa</b>                      |   | 1      | ,979** | -,432** | ,697**  | -,033  | ,674   | -,045  | ,728   | ,063    |
| 3-Kişisel Düşünce Alt Boyutu                |   |        | 1      | -,562** | ,592**  | -,076  | -,060  | -,076  | -,016  | -,154** |
| 4-Olumlu Tutum Alt Boyutu                   |   |        |        | 1       | -,330** | ,179** | ,141** | ,108** | ,174** | ,271**  |
| 5-Mobbing Algısı Alt Boyutu                 |   |        |        |         | 1       | ,052   | ,069   | ,054   | ,017   | ,053    |
| <b>6-İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma</b> |   |        |        |         |         | 1      | ,888*  | ,909** | ,852** | ,819**  |
| 7-Tepki Odaklı BÇ                           |   |        |        |         |         |        | 1      | ,794** | ,644** | ,712**  |
| 8-Öncel Odaklı BÇ                           |   |        |        |         |         |        |        | 1      | ,619** | ,643**  |
| 9-Araçsal Saldırgan BÇ                      |   |        |        |         |         |        |        |        | 1      | ,676**  |
| 10-Araçsal Sosyalleştirici BÇ               |   |        |        |         |         |        |        |        |        | 1       |

\*\* $p < 0.01$ , \* $p < 0.05$



Pearson Korelasyon Analizi sonuçlarına göre, iş stresi ile sessiz istifa tutumu ve sessiz istifa tutumunun alt boyutları olan kişisel düşünce, olumlu tutum ve mobbing algısı arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. İlişkilerin yönüne ve düzeylerine bakıldığında ise iş stresi ile sessiz istifa tutumu arasında ( $r = 0.45$ ;  $p < 0.01$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu doğrultuda bireyin yaşadığı iş stresi arttıkça sessiz istifa tutumunun da arttığı görülmektedir.

İş stresi ile sessiz istifa alt boyutu düşünce faktörü arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ( $r = 0.43$ ;  $p < 0.01$ ) ilişki olduğu bulgulanmıştır. Dolayısıyla iş stresi azaldıkça bireyin sessiz istifa tutumunun kendisinden kaynaklandığı düşüncesi de azalmaktadır.

İş stresi ile bir diğer alt boyut olan olumlu tutum faktörü arasında ise negatif yönde ve düşük düzeyde ( $r = -0.26$ ;  $p < 0.01$ ) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre de iş stresi arttıkça bireyin neden sessiz istifa tutumunda bulunmaması gerektiğine dair olan olumlu düşünceleri azalmaktadır.

Son olarak iş stresi ile başka bir alt boyut olan mobbing algısı faktörü arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ( $r = 0.42$ ;  $p < 0.01$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre bireyin iş stresi arttıkça iş yerindeki mobbing algısının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

İş stresi ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma ve mizah yoluyla başa çıkmanın alt boyutları olan tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. İş stresi ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır ( $r = 0.16$ ;  $p < 0.01$ ). Dolayısıyla iş stresi arttığında iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın da attığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mizah yoluyla başa çıkma alt boyutları ile iş stresi arasındaki ilişkilere bakıldığında ise tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma ile iş stresi arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde (sırasıyla  $r = 0.17$ ;  $p < 0.01$ ,  $r = 0.17$ ;  $p < 0.01$ ,  $r = 0.10$ ;  $p < 0.05$ ,  $r = 0.11$ ;  $p < 0.05$ ) bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu sonuca göre çalışanların deneyimlediği iş stresi arttığında mizah yoluyla başa çıkma skorlarının da arttığı anlaşılmaktadır.

İş yerinde mizah yoluyla başa çıkma ile sessiz istifa tutumu arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $r = 0.03$ ;  $p > 0.05$ ). İş yerinde mizah yoluyla

başa çıkmanın alt boyutları ile sessiz istifa arasındaki ilişkilere bakıldığında tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma ile sessiz istifa arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmamıştır ( $r=0.67; p>0.05$ ,  $r=-0.04; p>0.05$ ,  $r=0.06; p>0.05$ ,  $r=0.72; p>0.05$ ). Bununla birlikte sessiz istifa tutumu alt boyutları kişisel düşünce ve mobbing algısı ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı ancak olumlu tutum alt boyutu ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ( $r=-0.07; p>0.05$ ,  $r=0.05; p>0.05$ ,  $r=0.17; p<0.01$ ). Buna göre çalışanların mizah yoluyla başa çıkma düzeyleri arttığında neden istifa etmeyeceklerine dair olan olumlu düşünceleri de artış göstermektedir.

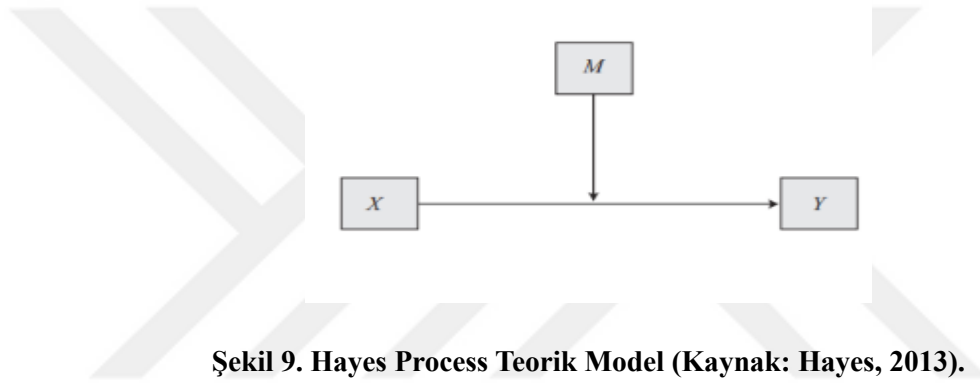
Sessiz istifa alt boyutu kişisel düşünce ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma alt boyutları tepki odaklı başa çıkma öncel odaklı başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı ancak araçsal sosyalleştirici başa çıkma ile arasında negatif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (sırasıyla  $r=-0.06; p>0.05$ ,  $r=-0.07; p>0.05$ ,  $r=-0.01; p>0.05$ ,  $r=-0.15; p<0.01$ ). Dolayısıyla çalışanların stresli durumlar karşısında diğer çalışanların olumsuz duygularını azaltmak amacıyla mizahı kullanarak başa çıkma düzeyi arttıkça sessiz istifa tutumunun kendisinden kaynaklı nedenlerden olduğu düşünceleri azalmaktadır.

Sessiz istifanın bir diğer alt boyutu olan olumlu tutum ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma alt boyutları tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (sırasıyla  $r=0.14; p<0.05$ ,  $r=0.10; p<0.05$ ,  $r=0.27; p<0.01$ ,  $r=0.17; p<0.01$ ). Bu durumda çalışanların mizah ile başa çıkma düzeyleri arttıkça neden sessiz istifa etmeyeceğine dair olumlu düşünceleri de artmaktadır. Çalışanların, stresli durumlar karşısında olumsuz duygularından kaçınması, stresli durumu bilişsel olarak yeniden değerlendirmesi, diğer çalışanların olumsuz duygularını azaltmak amacıyla mizahı kullanması veya diğer çalışanlar üzerinde olumsuz duygular uyandırarak kendisinin yaşadığı olumsuz duyguları azaltmak amacıyla mizahı kullanması neden istifa tutumunda bulunmaması gerektiğine dayalı olumlu düşüncelerini artırmaktadır.

Son olarak sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı ile iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma alt boyutları tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma ile sessiz istifa arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır (sırasıyla  $r = 0.06$ ;  $p > 0.05$ ,  $r = 0.05$ ;  $p > 0.05$ ,  $r = 0.05$ ;  $p > 0.05$ ,  $r = 0.01$ ;  $p > 0.05$ ).

### 5.3. Regresyon Analizleri

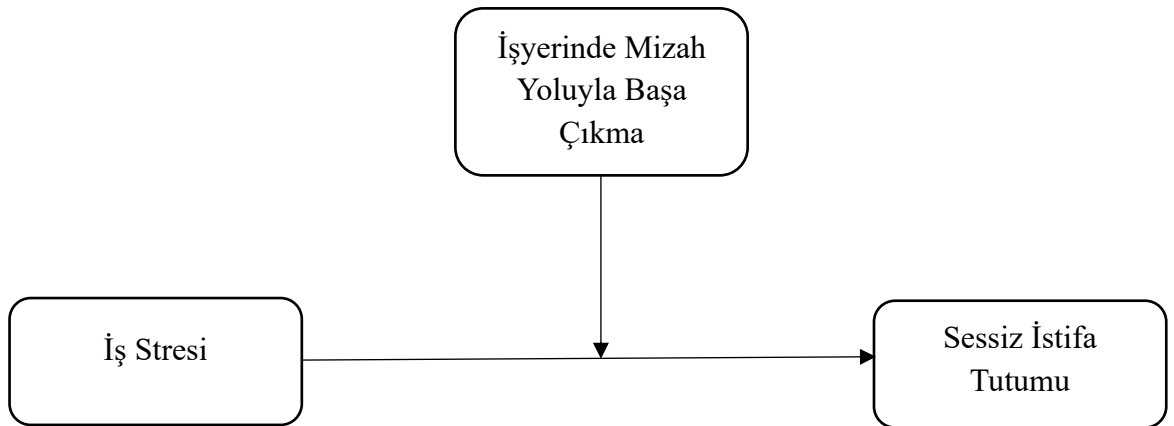
Araştırma hipotezleri, düzenleyici etkiye ilişkin olarak hiyerarşik regresyon analizleri Hayes'in (2013) SPSS için geliştirdiği Process Model 1 kullanılarak yapılmıştır. Process modele ilişkin teorik görünüm Şekil 9' da verilmiştir.



Şekil 9. Hayes Process Teorik Model (Kaynak: Hayes, 2013).

#### 5.3.1. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 10'da verilmiştir.



Şekil 10. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model

İş stresinin, sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

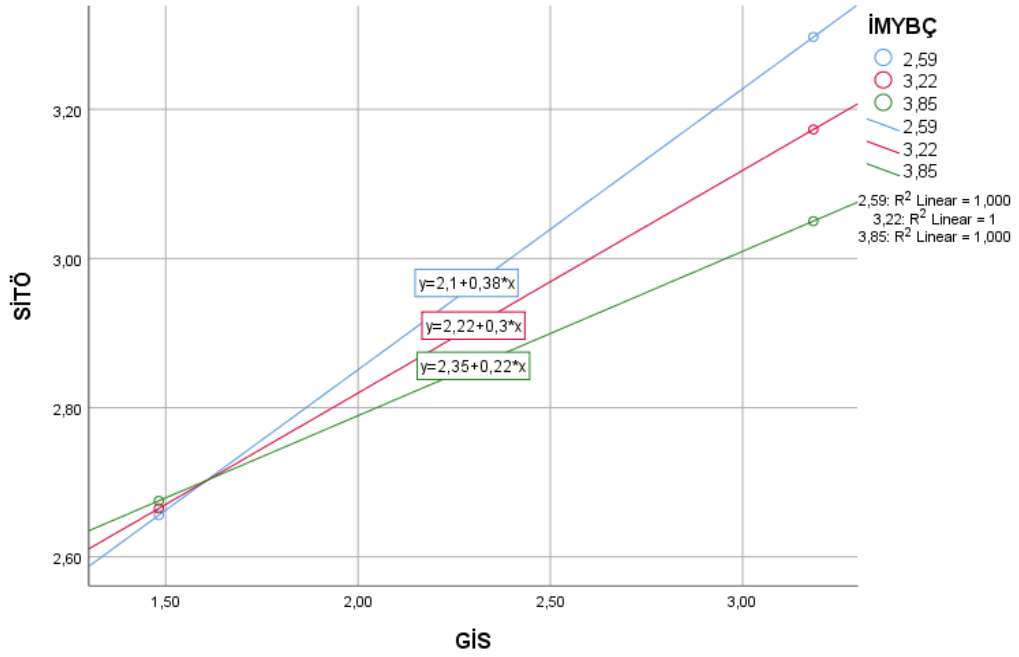
**Tablo 4.3. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 1,586  | 0,357 | 4,441  | 0,000 | 0,884             | 2,288  |
| <b>GİS</b>        | 0,695  | 0,142 | 4,878  | 0,000 | 0,415             | 0,975  |
| <b>MYBÇ</b>       | 0,198  | 0,112 | 1,758  | 0,080 | -0,023            | 0,419  |
| <b>INT</b>        | -0,123 | 0,044 | -2,802 | 0,005 | -0,209            | -0,037 |
| <b>(GİS*MYBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken= Sessiz İstifa Tutumu; R=0,478; R<sup>2</sup>=0,229; ΔR<sup>2</sup> = 0,015 ; F=39,150; p=0,005**

Tablo 4.3. incelendiğinde etkileşim değerinin sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=4,441; LLCI:-0,209; ULCI: -0,037; p=0,005<0,01). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Elde edilen düzenleyici modelin iş stresinin sessiz istifa tutumu üzerindeki değişimin %1,5'ini açıkladığı saptanmıştır. İş stresinin, sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinde mizah yoluyla başa çıkmanın negatif yönde ve anlamlı düzeyde etkisinin olduğu görülmüştür (β=-0,123; p<0,01).

**“H1: İş stresi ve sessiz istifa tutumu ilişkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.”** hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

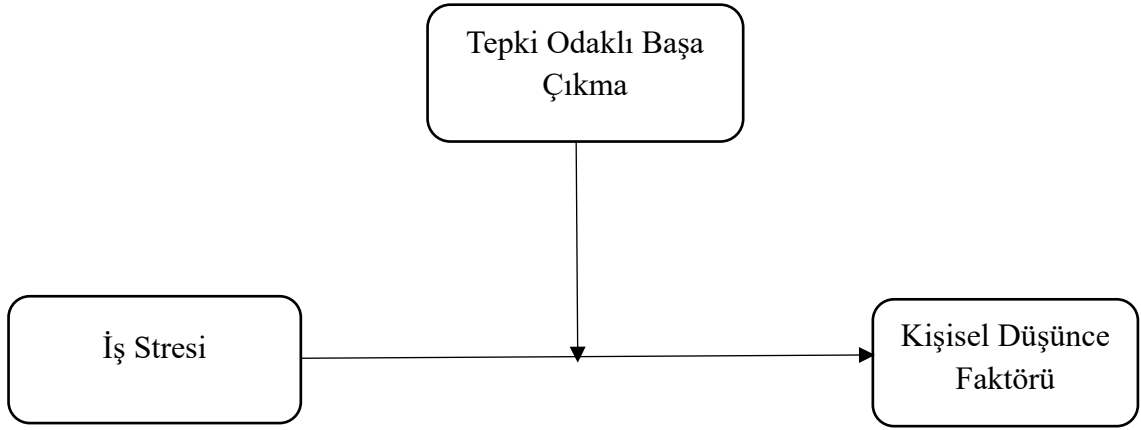


**Şekil 11. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Üzerindeki Etkisinde Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 11 incelendiğinde, iş yerinde yaşanan stresli durumlarda mizahı bir başa çıkma mekanizması olarak ortalamanın üzerinde kullanan katılımcıların sessiz istifa tutumlarının azaldığı; buna karşın, mizahı başa çıkma mekanizması olarak ortalamanın altında kullanan katılımcıların sessiz istifa tutumlarının daha fazla arttığı görülmüştür. Bu bulgu, mizahın stresin sessiz istifa üzerindeki etkisini zayıflattığını göstermektedir. Dolayısıyla, mizah yoluyla başa çıkmanın, iş stresinin sessiz istifa üzerindeki etkisinde tamponlayıcı bir rol oynadığı bulgulanmıştır.

### **5.3.2. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Kişisel Düşünce Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 12'de verilmiştir.



**Şekil 12. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin kişisel düşünce faktörü üzerindeki etkisinde tepki odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

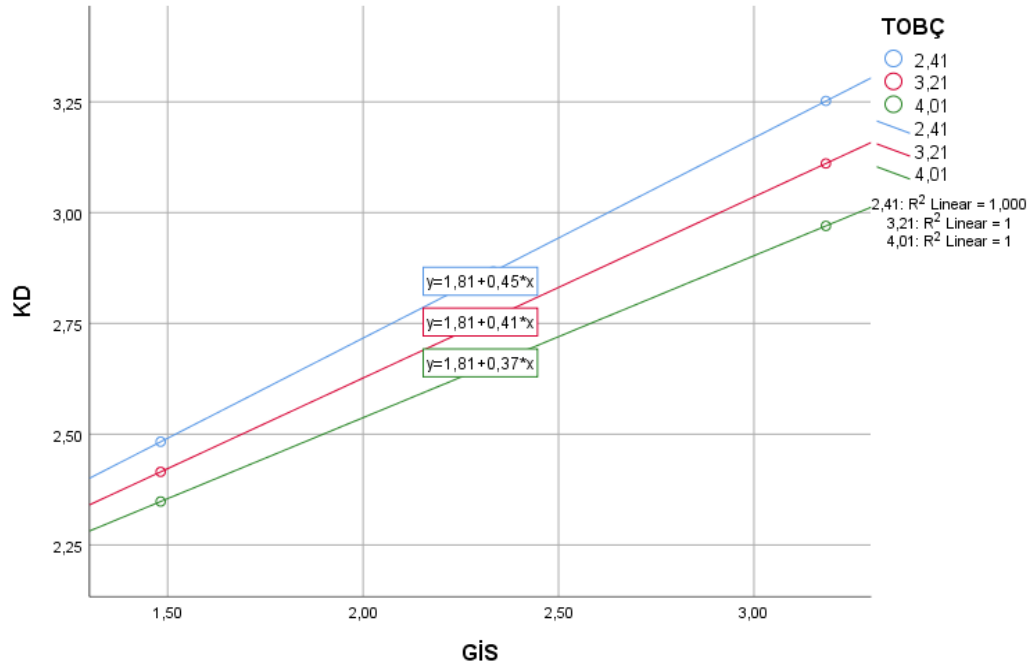
**Tablo 4.4. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|-------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst   |
| <b>Sabit</b>      | 1,825  | 0,415 | 4,339  | 0,000 | 1,009             | 2,640 |
| <b>GİS</b>        | 0,581  | 0,169 | 3,443  | 0,001 | 0,249             | 0,913 |
| <b>TOBÇ</b>       | -0,005 | 0,128 | -0,037 | 0,970 | -0,256            | 0,246 |
| <b>INT</b>        | -0,054 | 0,050 | -1,066 | 0,287 | -0,153            | 0,045 |
| <b>(GİS*TOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |       |

**\*Bağımlı değişken=Kişisel Düşünce Faktörü; R=0,454; R<sup>2</sup>=0,206; ΔR<sup>2</sup> = 0,002; F=34,342; p=0,287**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan kişisel düşünce üzerinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın alt boyutu olan tepki odaklı başa çıkmanın düzenleyici bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ( $p=0,287>0,05$ ). Bu sonuca göre, katılımcıların deneyimledikleri iş stresinden kaçınmalarının veya stresi bastırmalarının sessiz istifa tutumunun kendilerinden kaynaklandığına dair olan düşünceleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

“H2: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” Hipotezi red edilmiştir.

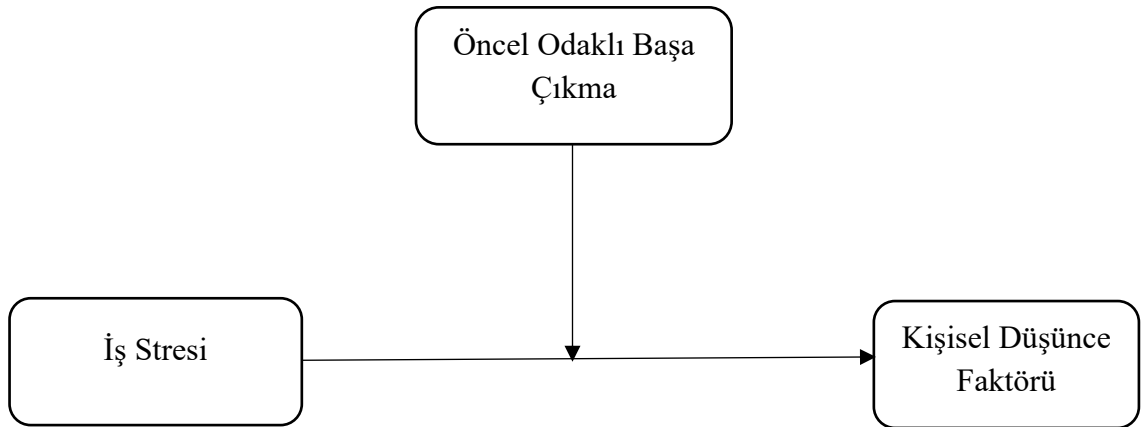


**Şekil 13. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun bir alt boyutu olan kişisel düşünce üzerindeki etkisinin, iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın bir alt boyutu olan tepki odaklı başa çıkma düzeyine göre bir standart sapma üzerinde ve bir standart sapma altında anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

### 5.3.3. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Kişisel Düşünce Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 14’de verilmiştir.



**Şekil 14. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, kişisel düşünce faktörü üzerindeki etkisinde öncel odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.5. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

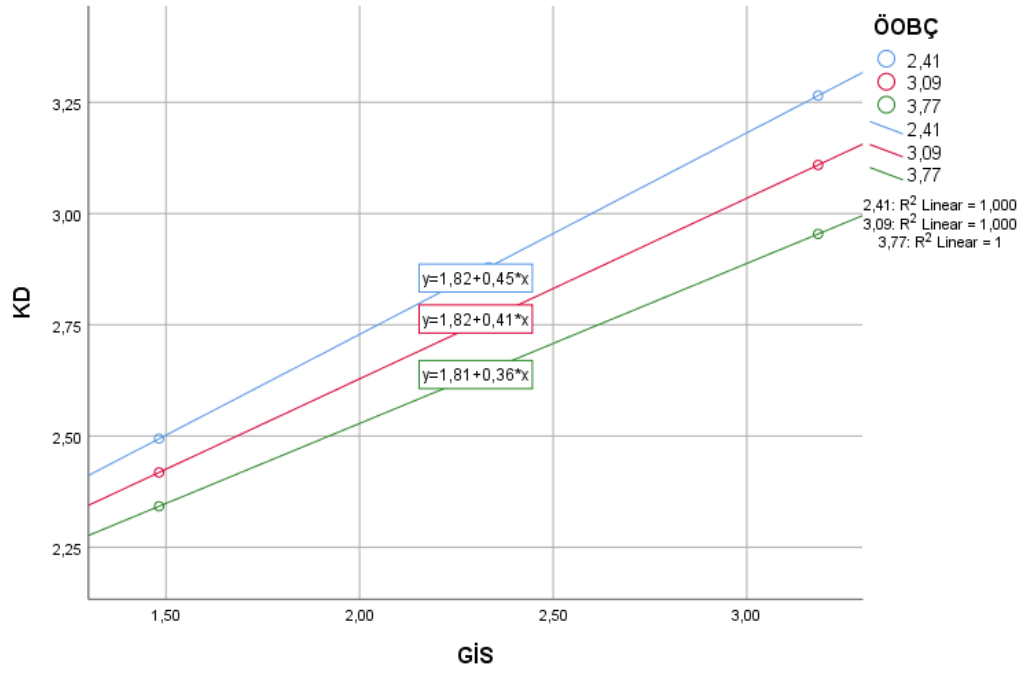
|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|-------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst   |
| <b>Sabit</b>      | 1,848  | 0,446 | 4,147  | 0,000 | 0,972             | 2,724 |
| <b>GİS</b>        | 0,618  | 0,178 | 3,477  | 0,001 | 0,269             | 0,968 |
| <b>ÖOBÇ</b>       | -0,010 | 0,146 | -0,070 | 0,944 | -0,297            | 0,277 |
| <b>INT</b>        | -0,069 | 0,057 | -1,208 | 0,228 | -0,181            | 0,043 |
| <b>(GİS*ÖOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |       |

**\*Bağımlı değişken=Kişisel Düşünce Faktörü; R=0,460; R<sup>2</sup>=0,212; ΔR<sup>2</sup> = 0,003; F=35,503; p=0,228**

İş stresinin, sessiz istifa tutumu alt boyutu olan kişisel düşünce faktörü üzerinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma alt boyutu olan öncel odaklı başa çıkmanın düzenleyici bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ( $p=0,228>0,05$ ). Bu sonuca göre, katılımcıların deneyimledikleri iş stresi karşısında bu durumu stresli olarak değil de eğlendirici olarak algılamalarının ya da bilişsel yeniden değerlendirmede bulunmalarının sessiz istifa tutumunun kendilerinden kaynaklandığına dair olan düşünceleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

“H3: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi red edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.



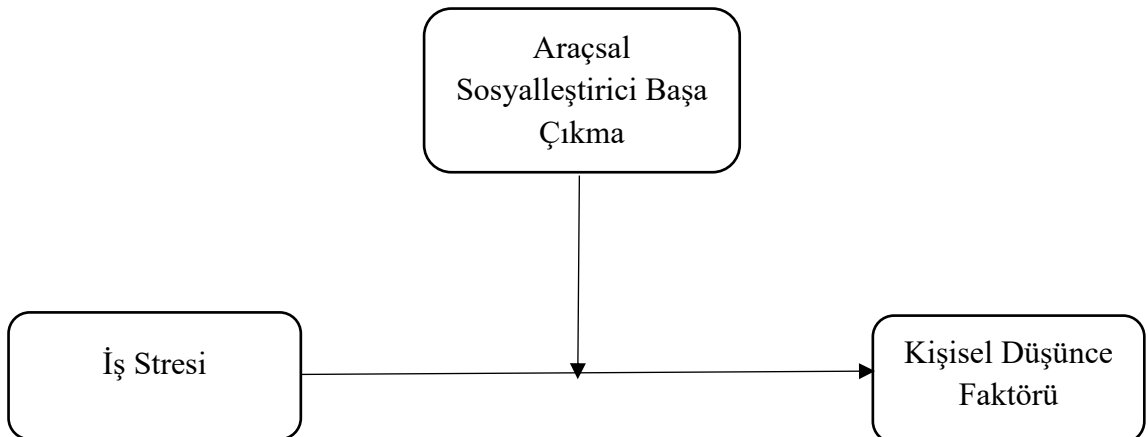


**Şekil 15. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan kişisel düşünce üzerindeki etkisinin, iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın alt boyutu olan öncel odaklı başa çıkma düzeyine göre bir standart sapma üzerinde ve bir standart sapma altında anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.3.4. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Kişisel Düşünce Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 16'da verilmiştir.



**Şekil 16. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, kişisel düşünce faktörü üzerindeki etkisinde araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

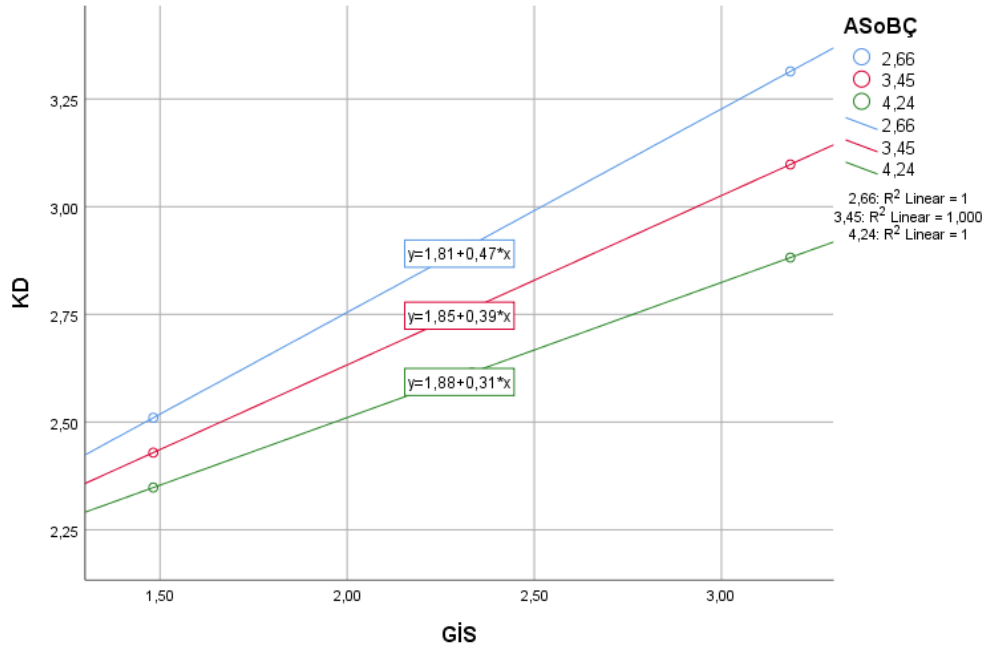
**Tablo 4.6. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                                 | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|---------------------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                                 |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>                    | 1,688  | 0,408 | 4,134  | 0,000 | 0,885             | 2,490  |
| <b>GİS</b>                      | 0,740  | 0,163 | 4,549  | 0,000 | 0,420             | 1,060  |
| <b>ASBÇ</b>                     | 0,046  | 0,120 | 0,387  | 0,699 | -0,189            | 0,282  |
| <b>INT</b><br><b>(GİS*ASBÇ)</b> | -0,101 | 0,047 | -2,137 | 0,033 | -0,193            | -0,008 |

**\*Bağımlı değişken=Kişisel Düşünce Faktörü; R=0,483; R<sup>2</sup>=0,233; ΔR<sup>2</sup>=0,009; F=40,207; p=0,033**

Tablo 4.6. incelendiğinde etkileşim değerinin sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=4,134; LLCI:-0,193; ULCI: -0,008; p=0,033<0,05). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan kişisel düşünce faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

“H4: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

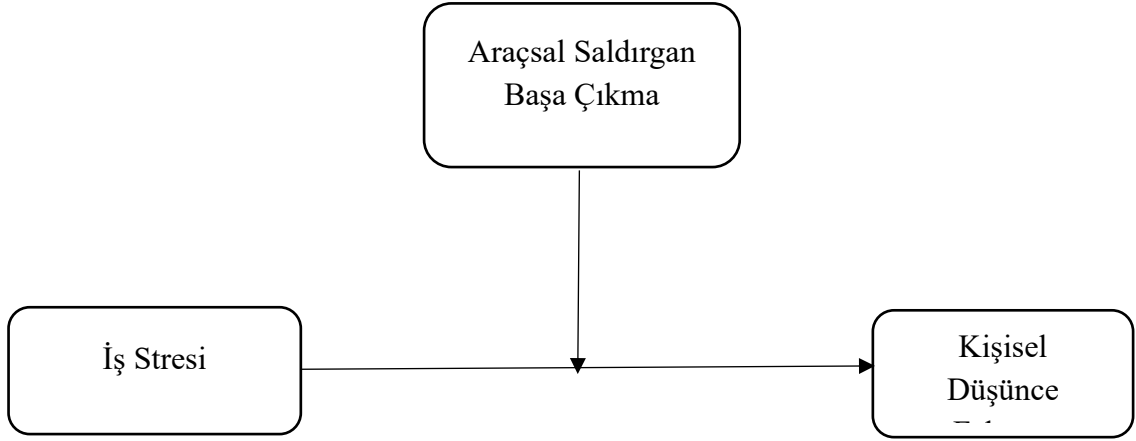


**Şekil 17. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 17 incelendiğinde katılımcıların deneyimledikleri iş stresi düzeyleri ile sessiz istifa tutumlarının kendisinden kaynaklandığına dair olan düşünceleri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Bu ilişkinin en yüksek olduğu nokta ortalamanın bir standart sapma altı olan araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın en az kullanıldığı yer olarak görülmektedir. Araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın ortalamanın üzerinde kullanıldığı alanda ise iş stresinin, sessiz istifa tutumunun katılımcının kendisinden kaynaklanan nedenlerden olduğu düşüncesi üzerindeki etkisinin önemli ölçüde azaldığı saptanmıştır.

#### **4.3.5. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Kişisel Düşünce Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 18’de verilmiştir.



**Şekil 18. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, kişisel düşünce faktörü üzerindeki etkisinde araçsal saldırgan başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz aşağıda verilmiştir.

**Tablo 4.7. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

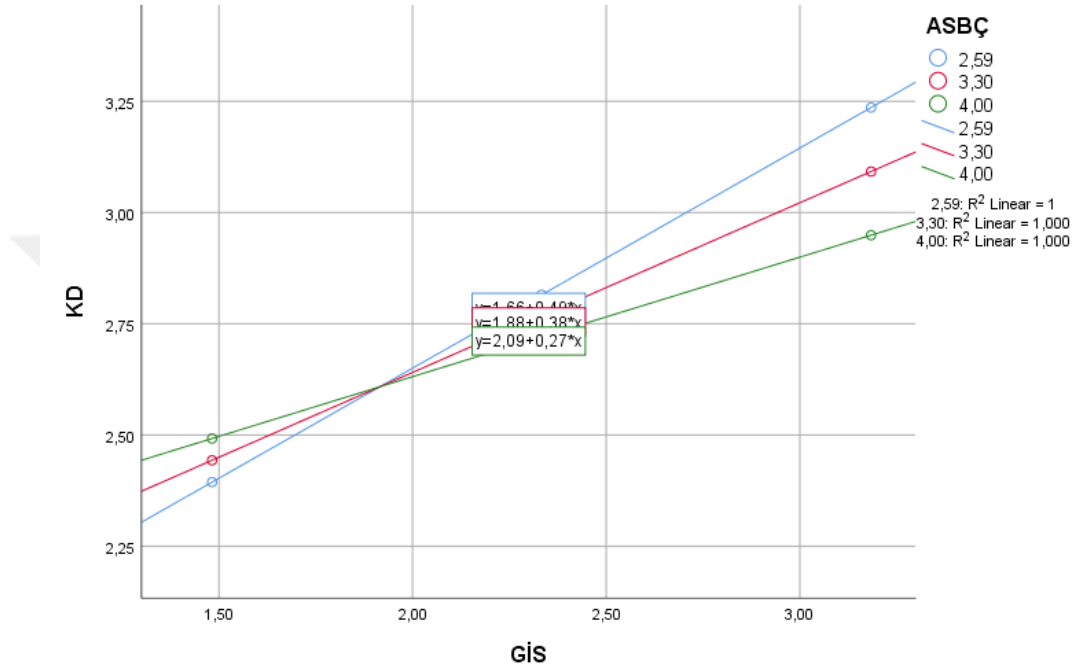
|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 0,872  | 0,454 | 1,921  | 0,055 | -0,021            | 1,765  |
| <b>GİS</b>        | 0,906  | 0,182 | 4,971  | 0,000 | 0,548             | 1,265  |
| <b>ASBÇ</b>       | 0,305  | 0,139 | 2,195  | 0,029 | 0,032             | 0,579  |
| <b>INT</b>        | -0,159 | 0,055 | -2,894 | 0,004 | -0,268            | -0,051 |
| <b>(GİS*ASBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken=Kişisel Düşünce Faktörü; R=0,454;R<sup>2</sup>=0,207; ΔR<sup>2</sup>=0,017; F=34,352; p=0,004**

Tablo 4.7. incelendiğinde etkileşim değerinin kişisel düşünce faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=1,921; LLCI:-0,268; ULCI: -0,051; p=0,004<0,01). Bu sonuç, iş stresinin istifa tutumunun alt boyutu olan kişisel düşünce faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal saldırgan başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Bu düzenleyici değişkenin ise model üzerindeki etkisinin negatif yönde olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla katılımcıların, iş yerinde yaşadıkları olumsuz durumlar veya stres yaratıcı olaylar ile diğer çalışma arkadaşlarının üzerinde olumsuz duygular uyandırarak kendi olumsuz duygularını nötralize etme amacıyla mizahı

kullanmaları, istifa tutumunun kendilerinden kaynaklı nedenlerden olduğu algısını azaltmaktadır.

“H5: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu kişisel düşünce faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

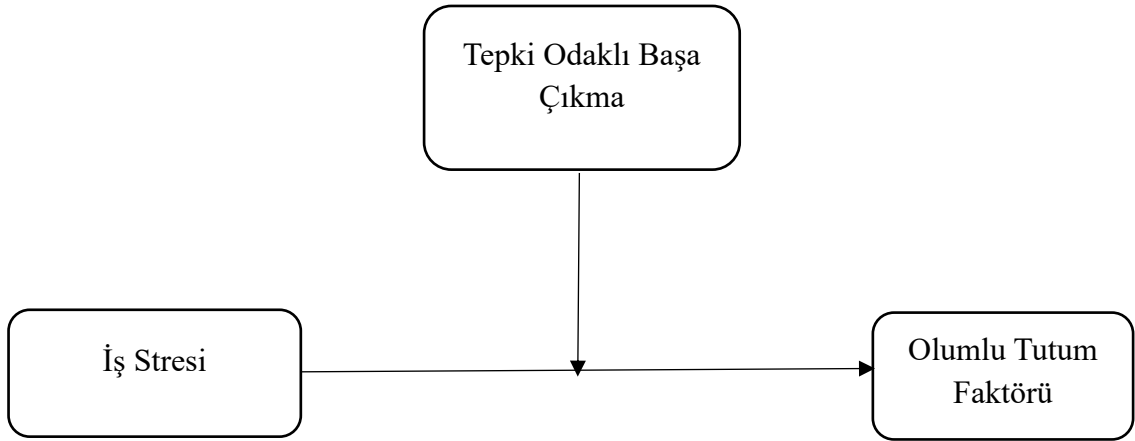


**Şekil 19. İş Stresinin, Kişisel Düşünce Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 19 incelendiğinde araçsal saldırgan başa çıkma düzeyleri orta grupta olan katılımcıların deneyimledikleri iş stresi karşısında sessiz istifa tutumlarının kendisinden kaynaklandığı düşüncelerinin arttığı dolayısıyla pozitif yönde ilişkilerinin olduğu saptanmıştır. Bu ilişkinin en yüksek olduğu nokta ortalamanın bir standart sapma altı olan araçsal saldırgan başa çıkmanın en az kullanıldığı yer olarak görülmektedir. Araçsal saldırgan başa çıkmanın, ortalamanın üzerinde kullanıldığı alanda ise iş stresinin, sessiz istifa tutumunun katılımcının kendisinden kaynaklanan nedenlerden olduğu düşüncesi üzerindeki etkisinin azaldığı belirlenmiştir.

#### **4.3.6. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Olumlu Tutum Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 20’de verilmiştir.



**Şekil 20. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinde tepki odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz aşağıda verilmiştir.

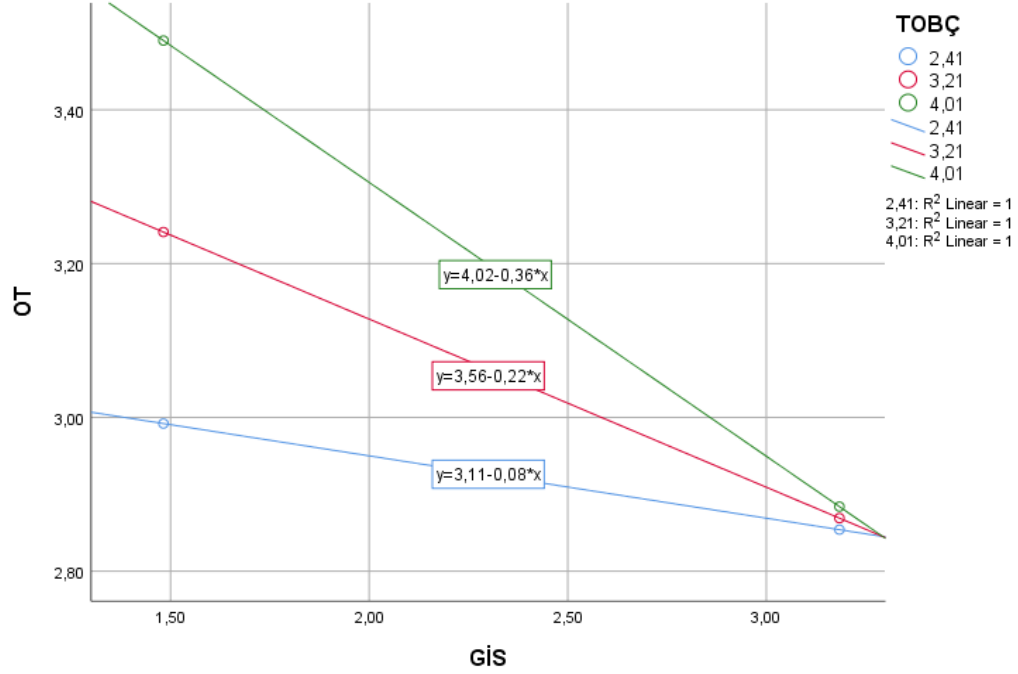
**Tablo 4.8. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 1,751  | 0,371 | 4,726  | 0,000 | 1,023             | 2,480  |
| <b>GİS</b>        | 0,332  | 0,151 | 2,204  | 0,028 | 0,036             | 0,629  |
| <b>TOBÇ</b>       | 0,566  | 0,114 | 4,962  | 0,000 | 0,342             | 0,790  |
| <b>INT</b>        | -0,172 | 0,045 | -3,813 | 0,000 | -0,260            | -0,083 |
| <b>(GİS*TOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken=Olumlu Tutum Faktörü; R=0,369;R<sup>2</sup> =0,136; ΔR<sup>2</sup>=0,032; F=20,766; p=0,000**

Tablo 4.8. incelendiğinde etkileşim değerinin olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=1,751; LLCI:-0,260; ULCI: -0,083; p=0,000<0,01). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan olumlu tutum faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan tepki odaklı başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Elde edilen düzenleyici modelin iş stresinin olumlu tutum faktörü üzerindeki değişimin %3,2’sini açıkladığı saptanmıştır.

“H6: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

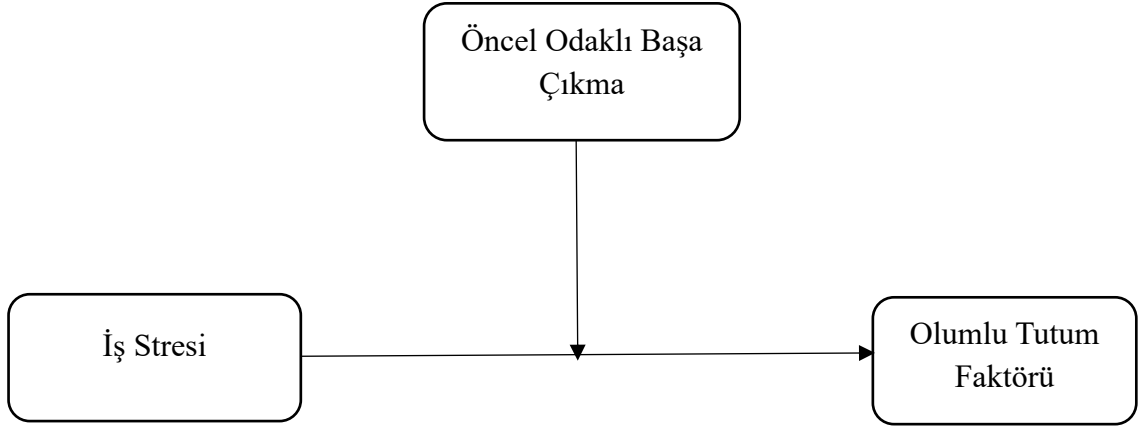


**Şekil 21. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 21 incelendiğinde olumlu tutum faktörü ile iş stresi arasında negatif yönde bir ilişki olduğu yani ilişkide iş stresinin arttıkça olumlu tutum faktörünün azaldığı belirlenmiştir. Tepki odaklı başa çıkmaya ortalamanın üzerinde başvuran çalışanların olumlu tutumlarının daha yüksek olduğu; ortalamanın altında tepki odaklı başa çıkmaya başvuran çalışanların ise olumlu tutum ortalamalarının daha düşük seviyede olduğu saptanmıştır. Bu durumda iş stresi arttıkça olumlu tutum azalmakta olup tepki odaklı başa çıkmanın da olumlu tutum seviyesindeki düşüşü tamponlayıcı etki gösterdiği görülmektedir.

#### 4.3.7. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Olumlu Tutum Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 22’de verilmiştir.



**Şekil 22. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinde öncel odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.9. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 2,333  | 0,407 | 5,727  | 0,000 | 1,532             | 3,135  |
| <b>GİS</b>        | 0,093  | 0,163 | 0,572  | 0,568 | -0,227            | 0,413  |
| <b>ÖOBÇ</b>       | 0,401  | 0,133 | 3,002  | 0,003 | 0,138             | 0,663  |
| <b>INT</b>        | -0,103 | 0,052 | -1,984 | 0,048 | -0,205            | -0,001 |
| <b>(GİS*ÖOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

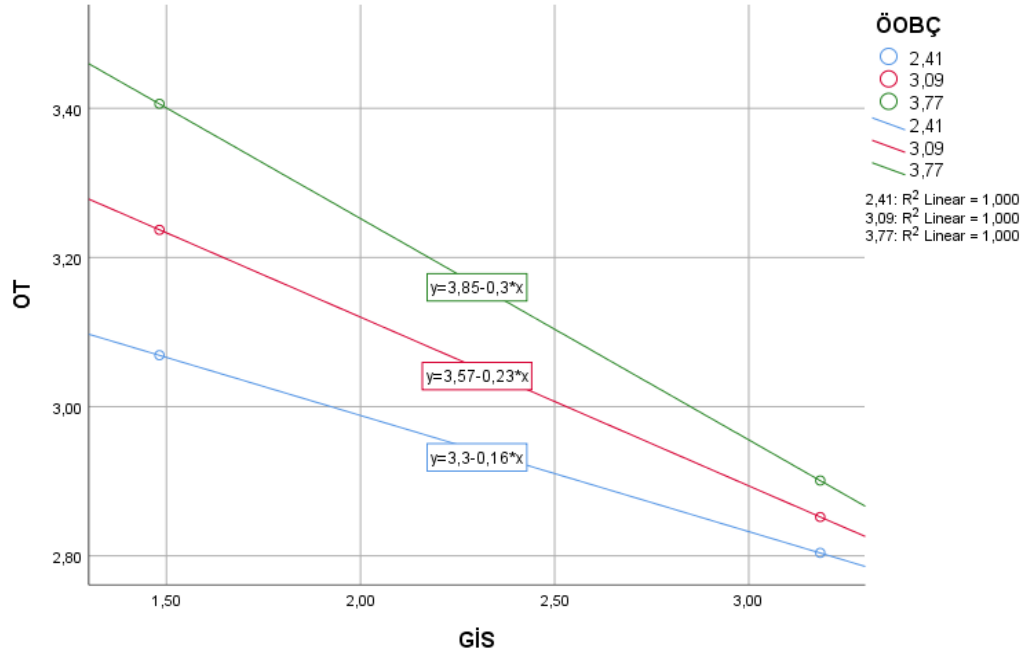
**\*Bağımlı değişken=Olumlu Tutum Faktörü; R=0,319; R<sup>2</sup>=0,102; ΔR<sup>2</sup> = 0,009; F=14,931; p=0,048**

Tablo 4.9. incelendiğinde etkileşim değerinin olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=-1,984; LLCI:-0,205; ULCI: -0,001; p=0,048<0,05). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan olumlu tutum faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan öncel odaklı başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

“H7: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir



düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

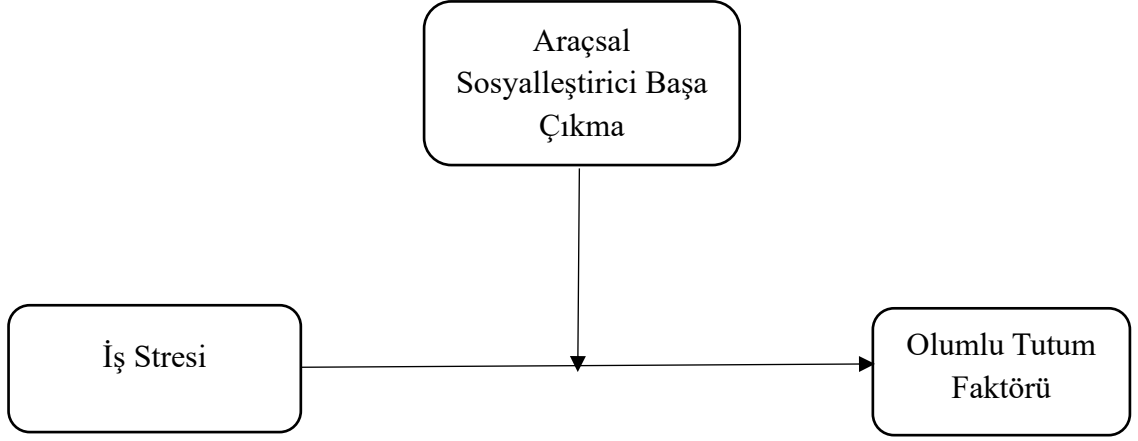


**Şekil 23. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 23 incelendiğinde iş stresi ile olumlu tutum arasında bulunan ters yönlü ilişkide öncel odaklı başa çıkmanın, iş stresinin olumlu tutum üzerindeki azaltıcı etkisini tamponladığı görülmektedir. Bu sonuç, ortalamanın üzerinde kullanılan öncel odaklı mizahın, iş stresini yeniden değerlendirme sürecinde etkili olduğunu ve bu sayede olumlu tutum faktörünün daha düşük bir azalış gösterdiğini; ortalamanın altında kullanıldığında ise olumlu tutum faktörünün daha yüksek bir azalış gösterdiğini ortaya koymaktadır.

#### **4.3.8. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Olumlu Tutum Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 24’de verilmiştir.



**Şekil 24. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinde araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.10. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

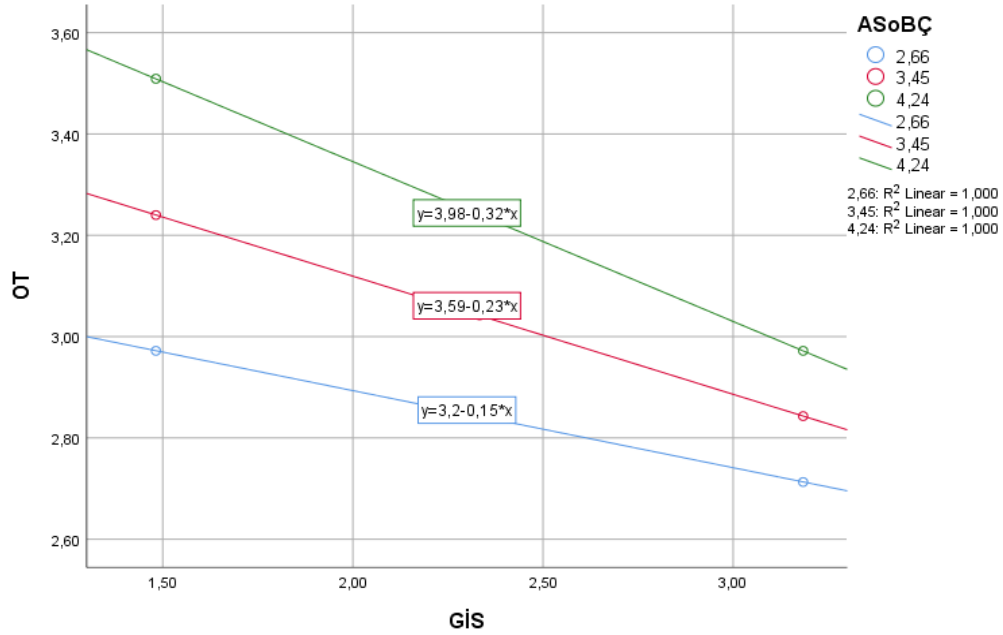
|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 1,880  | 0,364 | 5,169  | 0,000 | 1,165             | 2,595  |
| <b>GİS</b>        | 0,124  | 0,145 | 0,858  | 0,392 | -0,161            | 0,409  |
| <b>ASBÇ</b>       | 0,495  | 0,107 | 4,640  | 0,000 | 0,285             | 0,705  |
| <b>INT</b>        | -0,104 | 0,042 | -2,472 | 0,014 | -0,186            | -0,021 |
| <b>(GİS*ASBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken=Olumlu Tutum Faktörü; R=0,413; R<sup>2</sup>=0,170; ΔR<sup>2</sup>=0,013; F=27,106; p=0,014**

Tablo 4.10. incelendiğinde etkileşim değerinin olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=5,169; LLCI:-0,186; ULCI: -0,021; p=0,014<0,05). Bu sonuç, iş stresinin istifa tutumunun alt boyutu olan olumlu tutum faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

“H8: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir

düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir

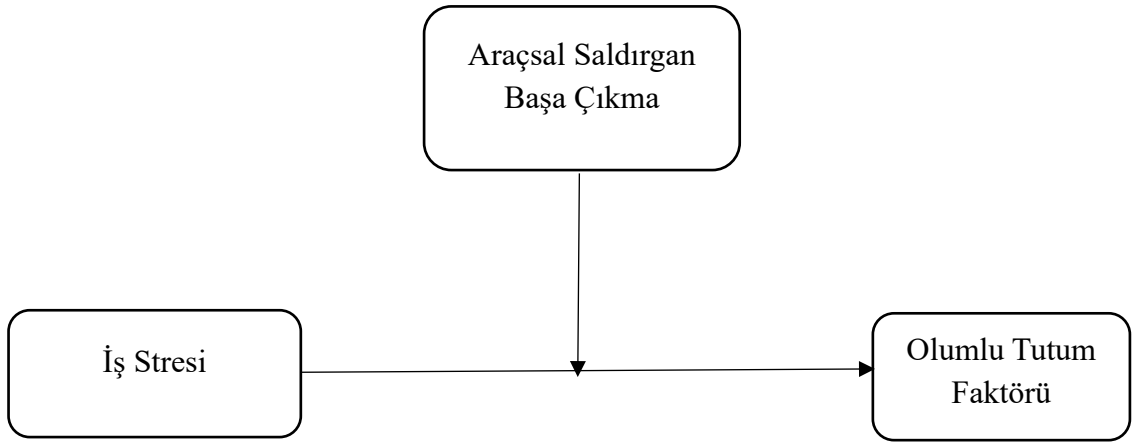


**Şekil 25. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 25 incelendiğinde iş stresi ile olumlu tutum arasında bulunan ters yönlü ilişkide araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın iş stresinin olumlu tutum üzerindeki düşürücü etkisini hafiflettiği saptanmıştır. Araçsal sosyalleştirici başa çıkma tarzını ortalamanın üzerinde kullanan çalışanların olumlu tutum faktörlerinin daha yüksek olduğu ve artan iş stresine rağmen ortalamanın altında araçsal sosyalleştirici mizah tarzına başvuran çalışanlara kıyasla olumlu tutumlarında daha az düşüş yaşadıkları görülmektedir.

#### **4.3.9. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Olumlu Tutum Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 26'da verilmiştir.



**Şekil 26. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinde araçsal saldırgan başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

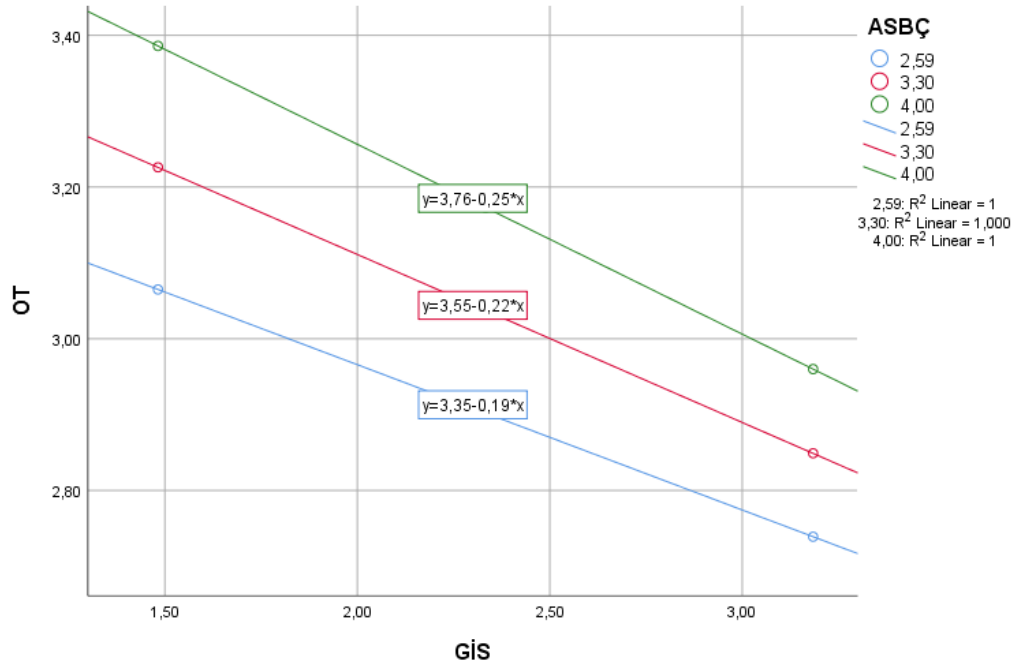
**Tablo 4.11. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|-------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst   |
| <b>Sabit</b>      | 2,604  | 0,411 | 6,330  | 0,000 | 1,795             | 3,413 |
| <b>GİS</b>        | -0,085 | 0,165 | -0,512 | 0,609 | -0,409            | 0,240 |
| <b>ASBÇ</b>       | 0,288  | 0,126 | 2,286  | 0,023 | 0,040             | 0,536 |
| <b>INT</b>        | -0,041 | 0,050 | -0,830 | 0,407 | -0,139            | 0,057 |
| <b>(GİS*ASBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |       |

**\*Bağımlı değişken=Olumlu Tutum Faktörü; R=0,335; R<sup>2</sup>=0,112; ΔR<sup>2</sup>=0,002; F=16,644; p=0,407**

Tablo 4.11. incelendiğinde etkileşim değerinin olumlu tutum faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p=0,407>0,05$ ). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan olumlu tutum faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal saldırgan başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olmadığını göstermektedir.

“H9: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu olumlu tutum faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi red edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir

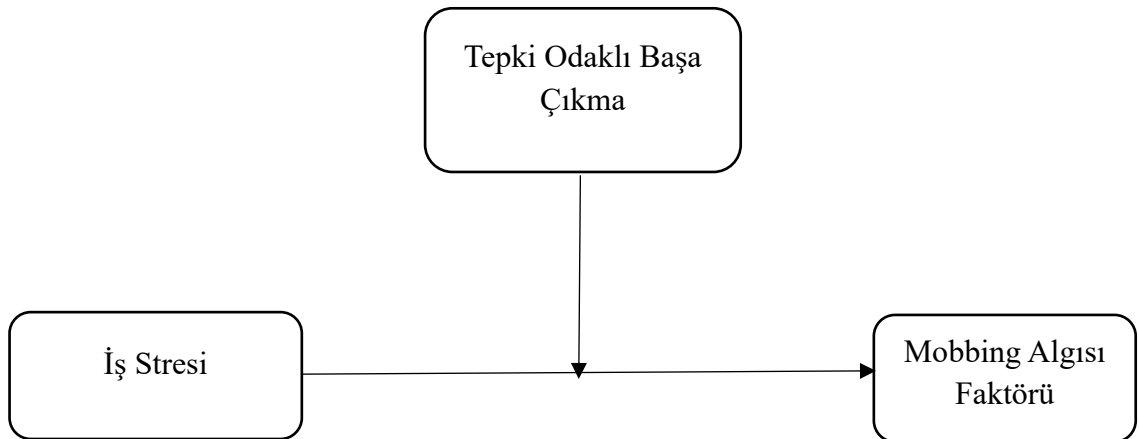


**Şekil 27. İş Stresinin, Olumlu Tutum Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan olumlu tutum faktörü üzerinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal saldırgan başa çıkmanın bir standart sapma üzerinde ve bir standart sapma altında farklılaşmadığı saptanmıştır ( $p > 0,05$ ).

#### 4.3.10. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 28'de verilmiştir.



**Şekil 28. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinde tepki odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

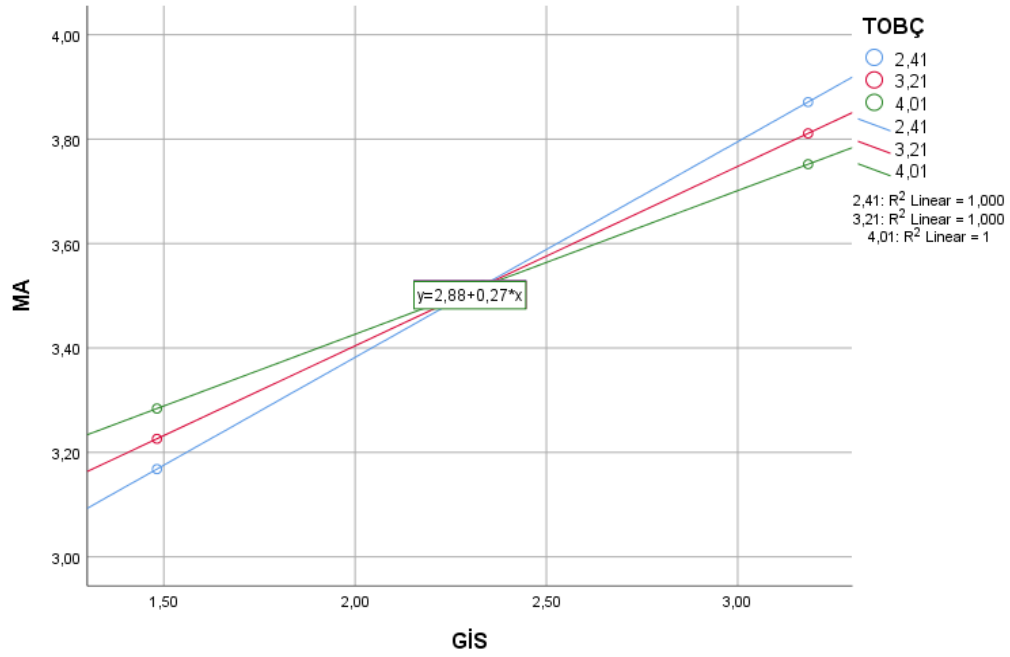
**Tablo 4.12. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|-------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst   |
| <b>Sabit</b>      | 2,077  | 0,375 | 5,543  | 0,000 | 1,340             | 2,813 |
| <b>GİS</b>        | 0,620  | 0,152 | 4,062  | 0,000 | 0,320             | 0,919 |
| <b>TOBÇ</b>       | 0,200  | 0,115 | 1,732  | 0,084 | -0,027            | 0,426 |
| <b>INT</b>        | -0,086 | 0,046 | -1,887 | 0,060 | -0,176            | 0,004 |
| <b>(GİS*TOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |       |

**\*Bağımlı değişken=Mobbing Algısı Faktörü; R=0,434; R<sup>2</sup>=0,188; ΔR<sup>2</sup>=0,007; F=30,604; p=0,060**

Tablo 4.12. incelendiğinde etkileşim değerinin mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p=0,060>0,05$ ). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan mobbing algısı faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan tepki odaklı başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olmadığını göstermektedir.

“H10: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu tepki odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi red edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir

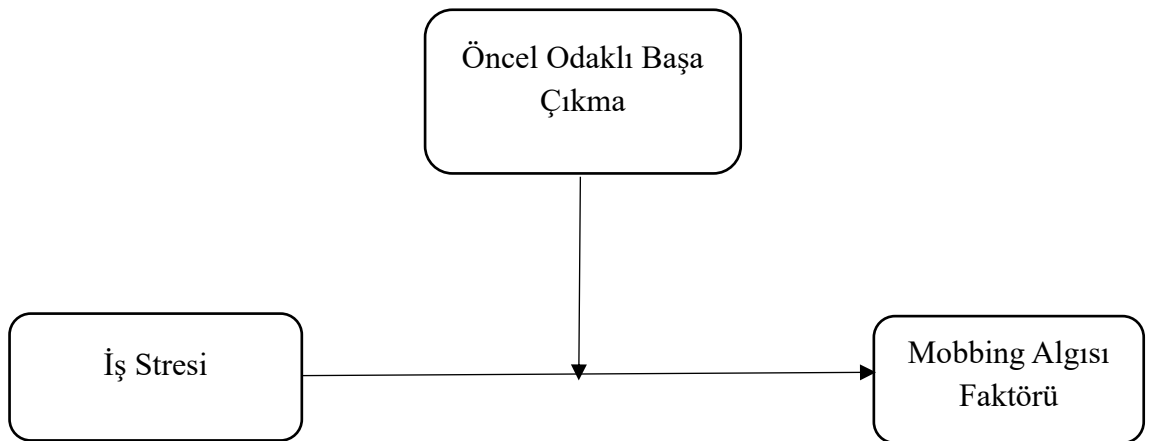


**Şekil 29. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Tepki Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun bir alt boyutu olan mobbing algısı üzerindeki etkisinin, iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın bir alt boyutu olan tepki odaklı başa çıkma düzeyi açısından bir standart sapma üzerinde ve bir standart sapma altında anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

#### 4.3.11. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 30'da verilmiştir.



**Şekil 30. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinde öncel odaklı başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.13. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

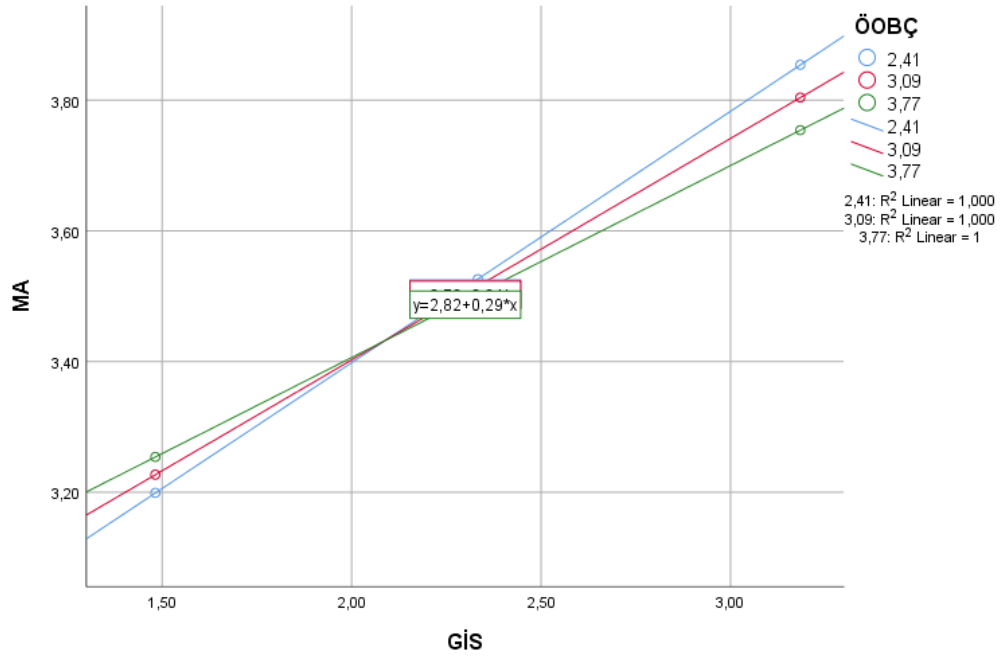
|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|-------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst   |
| <b>Sabit</b>      | 2,291  | 0,405 | 5,569  | 0,000 | 1,495             | 3,086 |
| <b>GİS</b>        | 0,546  | 0,162 | 3,382  | 0,001 | 0,229             | 0,864 |
| <b>ÖOBÇ</b>       | 0,140  | 0,133 | 1,057  | 0,291 | -0,121            | 0,401 |
| <b>INT</b>        | -0,067 | 0,052 | -1,297 | 0,195 | -0,169            | 0,035 |
| <b>(GİS*ÖOBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |       |

**\*Bağımlı değişken=Mobbing Algısı Faktörü; R=0,430; R<sup>2</sup>=0,185; ΔR<sup>2</sup>=0,003; F=29,918; p=0,195**

Tablo 4.13. incelendiğinde etkileşim değerinin mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ( $p=0,195>0,05$ ). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan mobbing algısı faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan öncel odaklı başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olmadığını göstermektedir.

“H11: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu öncel odaklı başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi red edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.



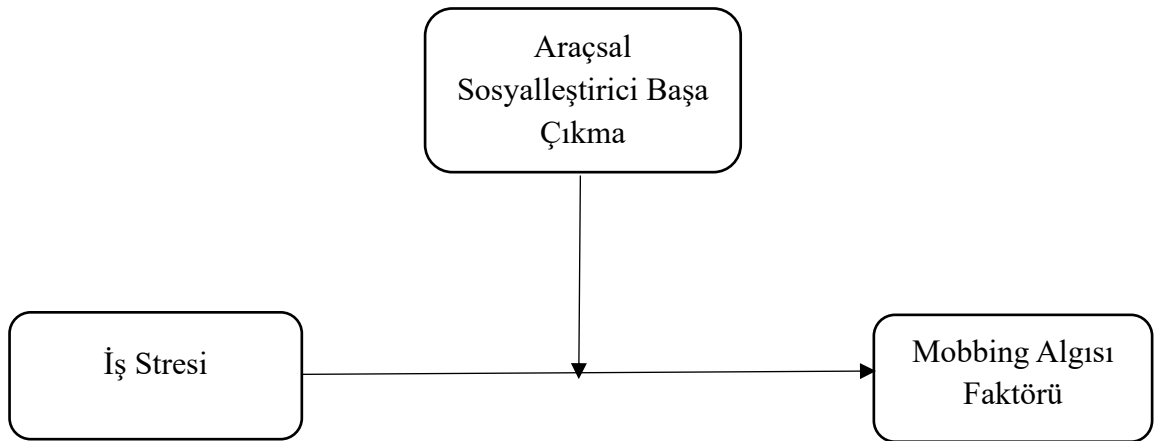


**Şekil 31. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Öncel Odaklı Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

İş stresinin, sessiz istifa tutumunun bir alt boyutu olan mobbing algısı üzerindeki etkisinin, iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın bir alt boyutu olan öncel odaklı başa çıkma düzeyi açısından bir standart sapma üzerinde ve bir standart sapma altında anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

#### 4.3.12. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 32'de verilmiştir.



**Şekil 32. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinde araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

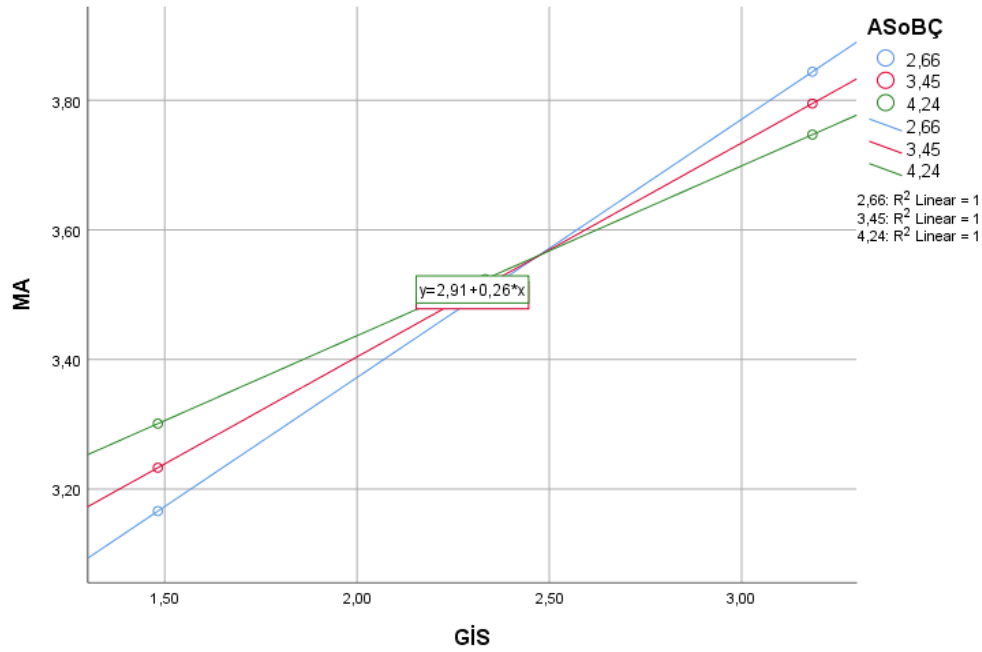
**Tablo 4.14. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

|                   | B      | SE    | t      | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |        |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 2,009  | 0,375 | 5,358  | 0,000 | 1,272             | 2,746  |
| <b>GİS</b>        | 0,628  | 0,149 | 4,201  | 0,000 | 0,334             | 0,921  |
| <b>ASBÇ</b>       | 0,213  | 0,110 | 1,939  | 0,053 | -0,003            | 0,429  |
| <b>INT</b>        | -0,086 | 0,043 | -1,994 | 0,047 | -0,171            | -0,001 |
| <b>(GİS*ASBÇ)</b> |        |       |        |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken=Mobbing Algısı Faktörü; R=0,435; R<sup>2</sup>=0,189; ΔR<sup>2</sup>=0,008; F=30,785; p=0,047**

Tablo 4.14. incelendiğinde etkileşim değerinin mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=5,358; LLCI:-0,171; ULCI: -0,001; p=0,047<0,05). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan mobbing algısı faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

“H12: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu olan araçsal sosyalleştirici başa çıkma biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.

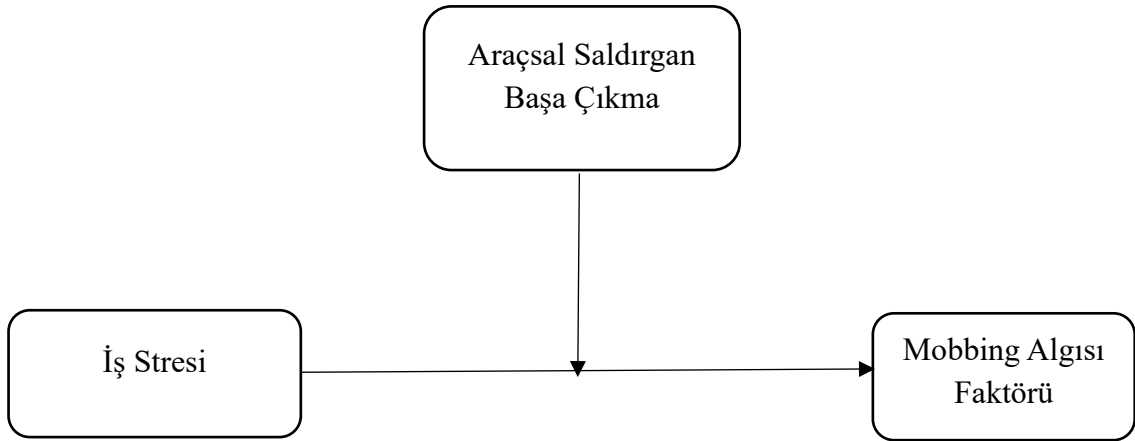


**Şekil 33. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Sosyalleştirici Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 33 incelendiğinde araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın iş stresinin mobbing algısı üzerindeki pozitif yönlü etkisinde ılımlayıcı bir faktör olduğu görülmektedir. Araçsal sosyalleştirici başa çıkma tarzı, iş stresinin mobbing algısı ile olan pozitif ilişkisini azaltmaktadır. Bu durumda deneyimlenen iş stresi azalmakta ve çalışan tarafından hissedilen mobbing algısı da azalmaktadır. Özellikle araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın ortalamasının üzerinde kullanıldığı noktada mobbing algısının daha fazla azaldığı ancak araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın ortalamasının altında kullanıldığında ise mobbing algısının daha fazla hissedildiği görülmektedir.

#### **4.3.13. İş Stresinin, Sessiz İstifa Tutumu Alt Boyutu Olan Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisinde Mizahla Başa Çıkma Alt Boyutu Olan Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rol Analizi**

Düzenleyici role ilişkin model Şekil 34'de verilmiştir.



**Şekil 34. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model**

İş stresinin, mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinde araçsal saldırgan başa çıkmanın düzenleyici rolü yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.15. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolü**

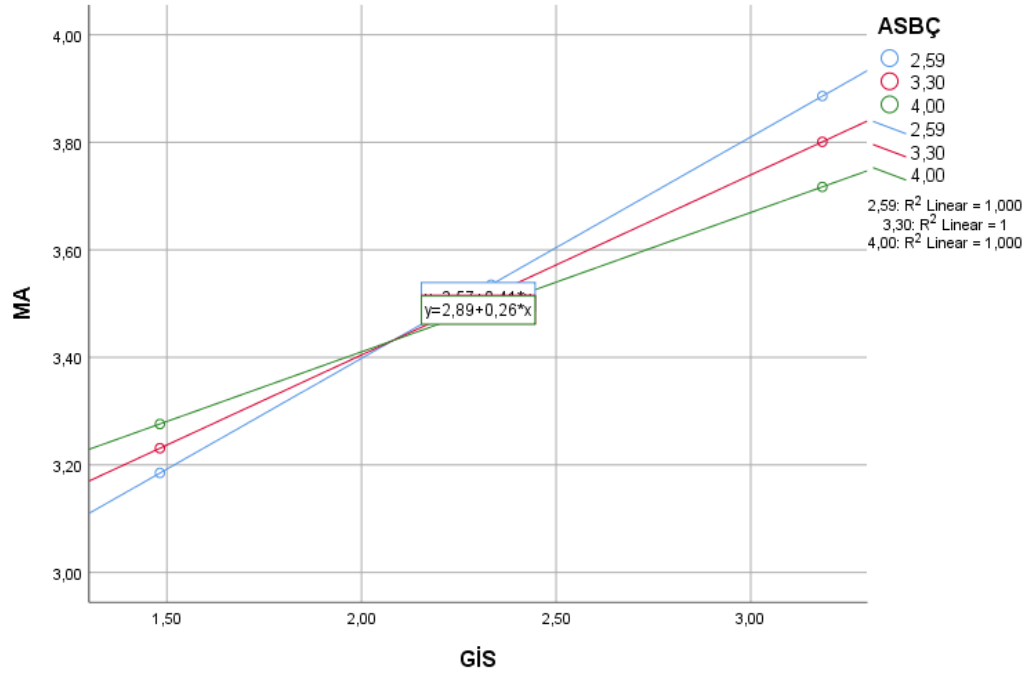
|                   | B      | SE    | t     | p     | %95 Güven Aralığı |        |
|-------------------|--------|-------|-------|-------|-------------------|--------|
|                   |        |       |       |       | Alt               | Üst    |
| <b>Sabit</b>      | 1,997  | 0,409 | 4,879 | 0,000 | 1,192             | 2,802  |
| <b>GİS</b>        | 0,690  | 0,164 | 4,197 | 0,000 | 0,367             | 1,013  |
| <b>ASBÇ</b>       | 0,224  | 0,125 | 1,783 | 0,075 | -0,023            | 0,470  |
| <b>INT</b>        | -0,108 | 0,050 | -2,16 | 0,031 | -0,205            | -0,010 |
| <b>(GİS*ASBÇ)</b> |        |       |       |       |                   |        |

**\*Bağımlı değişken=Mobbing Algısı Faktörü; R=0,438; R<sup>2</sup>=0,192; ΔR<sup>2</sup>=0,010; F=31,268; p=0,031**

Tablo 4.15. incelendiğinde etkileşim değerinin mobbing algısı faktörü üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (t=4,879; LLCİ:-0,205; ULCİ: -0,010; p=0,031<0,05). Bu sonuç, iş stresinin sessiz istifa tutumunun alt boyutu olan mobbing algısı faktörü üzerinde mizahla başa çıkmanın alt boyutu olan araçsal saldırgan başa çıkma biçiminin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

“H13: İş stresi ile sessiz istifa tutumu alt boyutu mobbing algısı faktörü ilişkisinde mizahla başa çıkma alt boyutu araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma biçiminin

anlamalı bir düzenleyici rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyici değişkene ait grafik aşağıda verilmiştir.



**Şekil 35. İş Stresinin, Mobbing Algısı Faktörü Üzerindeki Etkisinde Araçsal Saldırgan Başa Çıkmanın Rolüne Ait Düzenleyicilik Grafiği**

Şekil 35 incelendiğinde araçsal saldırgan başa çıkmanın iş stresinin mobbing algısı üzerindeki pozitif yönlü etkisinde ılımlaştırıcı bir faktör olduğu görülmektedir. Araçsal saldırgan başa çıkma tarzı, iş stresinin mobbing algısı ile olan pozitif ilişkisini azaltmaktadır. Bu durumda deneyimlenen iş stresi azalmakta ve hissedilen mobbing algısı da azalmaktadır.

Grafikte de görüldüğü üzere araçsal saldırgan başa çıkma biçiminin ortalamanın altında kullandığında mobbing algısının daha fazla arttığı ancak ortalamanın üzerinde kullanıldığında ise çalışanın mobbing algısının azaldığı belirlenmiştir. Dolayısıyla iş yerinde deneyimlediği stres ile diğer çalışma arkadaşları üzerinde olumsuz duygular yaratarak kendi olumsuz duygularını azaltma amacıyla mizaha başvuran katılımcıların mobbing algılarının daha fazla azalış gösterdiği saptanmıştır.

## BÖLÜM V

### 5. TARTIŞMA

Bu çalışmada, iş stresinin çalışanların sessiz istifa tutumları üzerindeki etkisinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu bölümde, yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular tartışılarak, iş stresi, sessiz istifa ve iş yerinde mizah yoluyla başa çıkma ile ilgili yapılan çalışmaların bulguları karşılaştırılmıştır.

Çalışmada elde edilen bulgular, iş stresinin sessiz istifa üzerindeki etkisinde iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Elde edilen bulgular, çalışmanın temel hipotezlerini büyük ölçüde doğrulamaktadır. Çalışmanın bulguları, çalışanların iş stresi ile başa çıkabilmeleri ve sessiz istifa tutumlarını azaltabilmeleri için iş yerinde mizah kullanımının büyük ölçüde etkili olduğunu göstermiştir. Bu bulgular, işletmelerde çalışanların sessiz istifa gibi olumsuz davranışlarını azaltmak için önemli ipuçları sunmaktadır.

İlk olarak, çalışmanın ana bulguları özetlendiğinde iş stresinin sessiz istifa üzerinde belirgin bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Literatür taramasında da görüldüğü üzere iş yoğunluğu, iş – yaşam dengesi eksikliği, uzun çalışma saatleri, tükenmişlik gibi durumların iş stresini ya da stresli bir çalışma ortamını beraberinde getirdiği ve dolaylı yoldan sessiz istifaya neden olduğu anlaşılmaktadır. Aydın ve Azizoglu (2022) yaptıkları çalışmada yüksek seviyedeki stresin, tükenmişliğin ve iş yaşam düzensizliğinden meydana gelen rol çatışmalarının sessiz istifaya sebebiyet verdiği sonucuna ulaşmıştır. Zeybek (2023) ise yaptığı çalışmada iş stresinin, çalışanların motivasyonunu düşürerek işten ayrılma niyetlerini arttırdığını ve iş stresi ile sessiz istifa davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır. Bu çalışma stres düzeyi ve zaman baskısının yüksek olduğu bilinen sağlık sektöründe yapılmış olup önemli bir diğer bulgusu da hemşirelerin %45'inin yüksek düzeyde iş stresi yaşadığı ve %60'ının ise sessiz istifa eğiliminde olduğudur. Ayrıca Richardson (2023), çalışanların işten ayrılma, iş stresi, iş–yaşam dengesizliği ve tükenmişlikle baş edememe sonucunda sessiz istifa hareketiyle yeni bir tutum benimsediklerini ifade

etmiştir. Son olarak Bektaş (2023) otomotiv ve bankacılık sektöründe görev yapan yöneticiler üzerinde uyguladığı çalışmada da sessiz istifa'nın nedenleri arasında iş stresinin önemli derecede rol oynadığını ortaya koymuştur. Yapılan çalışmalar ile araştırmanın bulguları birbirini desteklemektedir. Tüm bu bulgular genel olarak değerlendirildiğinde ise sessiz istifa'ya yönelimin yalnızca işletmeye olan bireysel bir tepki değil, aynı zamanda stresli çalışma ortamlarının; dolayısıyla da örgütsel yapının bir sonucu olduğu görülmektedir. Özellikle iş stresinin kronik bir hal aldığı örgütlerde psikososyal risk faktörlerine daha fazla odaklanılması gerekmektedir. Bu bağlamda, örgütler tarafından iş-yaşam dengesini destekleyen, açık iletişim kanallarını teşvik eden ve psikolojik güvenliği sağlayan iş ortamlarının yaratılıp çalışanların sessiz istifa tutumuna karşı stratejiler geliştirilmelidir.

Çalışmanın ikinci ve üçüncü hipotezi kapsamında, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “kişisel düşünce” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından “tepki odaklı ve öncel odaklı başa çıkma” biçimlerinin anlamlı bir düzenleyici rolünün bulunmadığı belirlenmiştir. Samson ve Gross (2012) tarafından yapılan çalışmada ise, mizahın stres ve duygu düzenleme üzerindeki etkisi, olumlu ve olumsuz mizah türleri açısından incelenmiştir. Bulgular, olumlu mizah tarzının, bireyin yaşadığı durumu bilişsel olarak yeniden değerlendirmesiyle yakından ilişkili olduğunu ve bu sayede stres gibi olumsuz duyguların azalmasına katkı sağladığını göstermektedir. Öte yandan, olumsuz mizah tarzının, bireyin olumsuz olayın olumlu yönlerini göremeden, doğrudan olayla arasında duygusal bir mesafe oluşturmaya daha fazla yardımcı olduğu belirlenmiştir. Samson ve Gross'un (2012) çalışmasındaki olumlu mizah kullanarak başa çıkma şeklinin bu çalışmadaki öncel odaklı başa çıkma ile olumsuz mizah kullanarak başa çıkma şeklinin ise tepki odaklı başa çıkma ile benzerlik taşıdığı düşünülebilir. Çalışanların deneyimledikleri stres karşısında kaçınma, durumu yok sayma ya da bilişsel yeniden değerlendirme yoluyla stres hakkında farklı düşünceler geliştirme çabaları, sessiz istifa tutumları üzerindeki etkileri bakımından farklılaşabilmektedir. Nitekim tepki odaklı başa çıkmaya yönelen bireylerin, stresle etkin biçimde başa çıkamamaları durumunda stresin zamanla artış göstermesi olasıdır. Öncel odaklı başa çıkma durumunda ise gerçekçi bir bakış açısı ile fazla iş yükü, uzun çalışma saatleri, rol dengesizliği gibi faktörlerin yarattığı iş stresi (Eren, 1998) değerlendirdiğinde çalışanlar tarafından neden sessiz istifa tutumunda bulunduklarına dair olan kişisel düşüncelerinde herhangi bir değişiklik olmayabilir. Böyle bir durumda

Çalışanlar, ncel odaklı başa çıkma stratejilerine ya başvurmamakta ya da bu stratejiler stres kaynağını ortadan kaldırmada yetersiz kalabilmektedir. Bu durumun arkasında, çalışanın yaşadığı stresin kontrol edilemez veya değiştirilemez olduğunu düşünmesi ya da örgüt içi kaynaklara (sosyal destek, yönetici desteği vb.) erişim eksikliği gibi faktörlerin yer alabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın dördüncü hipotezi ise iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “kişisel düşünce” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından biri olan “araçsal sosyalleştirici başa çıkma” biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü bulunduğu yönündedir. Hipotezin sınanması sonucunda mizahın sosyalleştirici yönünün iş yerinde yaşanan stresi azalttığı ve azalan stres ile çalışanın sessiz istifa tutumlarının kendisinden kaynaklı nedenlerden olduğu düşüncelerinin de azalış gösterdiği bulgulanmıştır. Yerlikaya (2007) ise kişiler arası ilişkilerde çatışma ve gerilimleri azaltmak, iletişimi kolaylaştırmak ve bireylerin yaşadıkları olumlu duyguları zenginleştirmek için mizahın etkili bir biçimde kullanılmasının stres ile hem reaktif hem de proaktif başa çıkma stratejileri görevi üstlendiğini ifade etmiştir. Mizahın sosyalleştirici yönünün stres ile başa çıkmaya yardımcı olduğu gerekçesi ile çalışma bulgumuzu desteklemektedir. Çünkü mizah kullanarak stresi azaltmak sessiz istifa tutumunun da azalmasına yol açmaktadır. Ayrıca sosyalleştirici başa çıkma, katılımcı mizah ile benzerlik içerdiğinden bu mizah tarzı daha çok öz saygı, neşe, olumlu duygu ve ruh hali (Martin et al., 2003) ile özdeşleşmiş olup bu özelliklerin stres üzerinde negatif etki göstermesi beklenen bir sonuçtur.

Araştırmanın beşinci hipotezi, iş stresi ile sessiz istifanın “kişisel düşünce” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından biri olan araçsal saldırgan/manipülatif mizah kullanımının anlamlı bir düzenleyici rol oynayabileceğini öngörmektedir. Bu doğrultuda, çalışmada elde edilen bulgulara göre saldırgan başa çıkmaya başvuran bireylerin, düşmanlık ve saldırganlık eğilimleri barındırdığı (Uçar, 2021) için karşı tarafta olumsuz duygular uyandırarak kendi olumsuz duygularıyla başa çıktığı saptanmıştır. Bu bağlamda, stres düzeyinde azalma yaşayan bireylerin, sessiz istifa tutumlarının da bu durumdan etkilenebileceği düşünülmektedir. Ancak, Bilge ve Saltuk (2007) 759 ğrenci üzerinde yürüttükleri çalışmalarında negatif mizah tarzını benimseyen öğrencilerin pozitif mizah tarzlarını kullanan öğrencilere nazaran daha yüksek kaygı seviyelerine sahip olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmada negatif mizah türü olarak değerlendirilen saldırgan mizahın stresi azalttığı görülse de, Bilge



ve Saltuk'un bulguları bu sonucu desteklememektedir. Bunun bir nedeni Bilge ve Saltuk'un araştırmalarında mizah tarzlarının, öznel iyi oluş ve kaygı üzerindeki etkileri incelenirken; bu çalışmada mizahın, iş stresi ve sessiz istifa tutumu üzerindeki düzenleyici rolünün incelenmesi olabileceği düşünülmektedir. Bir diğer nedeni ise öğrencilerin sosyal ilişkilerden kaynaklanan kaygıları ile iş yaşamındaki rekabet, rol çatışmaları ve performans baskısından kaynaklanan stresin doğası birbirinden farklı olduğundan, mizahın etkileri de bağlama göre değişiklik gösterebilir.

Araştırmanın altıncı hipotezi, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun "olumlu tutum" alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından biri olan "tepki odaklı başa çıkma" biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü olduğunu öne sürmektedir. Bu hipotezin sonucuna göre, iş yerinde meydana gelen stres yaratıcı olaylar karşısında çalışanın yaşadığı stresten kaçınmak veya bu stresin düzeyini azaltmak amacı ile mizaha başvurusu, neden sessiz istifa tutumunda bulunmayacağı konusundaki olumlu düşüncelerini artırmaktadır. Özellikle de tepki odaklı başa çıkmaya ortalamanın üzerinde başvurarak deneyimlediği iş stresini azaltabilen çalışanların sessiz istifa tutumlarının da çok daha fazla azaldığı bulgulanmıştır. Kruczek ve Basinska (2018) tarafından 199 katılımcı ile gerçekleştirilen bir çalışmada ise, mizahla başa çıkma ile stres yönetiminde görev odaklı başa çıkma stratejisini eş zamanlı kullanan katılımcıların, mizah kullanmayan katılımcılara kıyasla stres düzeylerinde daha fazla azalma yaşadığı bulunmuştur. Alanyazında, doğrudan tepki odaklı başa çıkma ile iş stresi ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışma bulunmamakla birlikte, hem bu çalışmada hem de Kruczek ve Basinska'nın araştırmasında mizahın stres üzerindeki düzenleyici rolü ve stres yönetiminin stres seviyesini düşürmesi göz önüne alındığında, çalışmaların bulguları arasında benzerlik olduğu söylenilebilir. Stres düzeyinin azalması, bireyin olumlu duygularının yükselmesine katkı sağlamakta ve neden sessiz istifa etmeyeceğine dair olumlu düşüncelerini artırmaktadır.

Araştırmanın yedinci hipotezi ise, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun "olumlu tutum" alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından biri olan "öncel odaklı başa çıkma" biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü olduğunu öne sürmektedir. Bu sonuca göre iş yerinde yaşanan stres karşısında durumu bilişsel açıdan yeniden değerlendirerek stres düzeyini azaltabilen çalışanların neden sessiz istifa etmeyeceklerine dair geliştirdikleri olumlu tutumları da artış göstermektedir. Dolayısıyla, öncel odaklı başa çıkma ile yaşanan stres düşürölmüş olup çalışanların

sessiz istifaya neden başvurmamaları gerektiğine dair olan olumlu düşünceleri mizah ile desteklenmiştir. Abel (2002) ise çalışmasında, yüksek düzeyde mizah kullanımının stresli durumlara olumlu bakmayı, olumlu yeniden değerlendirmeyi ve problem çözme becerilerini artırdığını bulgulamıştır. Mizah kullanımı ile olumlu yeniden değerlendirme yaparak durumun olumsuz algılanmasını ve anlamlandırılmasını engellemek (Öz ve Hiçdurmaz, 2009), dolayısıyla yaşanan stresi azaltmak açısından bakıldığında, araştırma bulgularının da benzer bir sonucu ortaya koyduğu görülmektedir.

Araştırmanın sekizinci hipotezi, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “olumlu tutum” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından biri olan “araçsal sosyalleştirici başa çıkma” biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü olduğunu yönündedir. İş yerinde bulunan çalışanların, diğer çalışanların olumsuz durumlar karşısında yaşadığı stres düzeylerini azaltmak amacıyla mizaha başvurusu; sosyal destek sunma, aidiyet hissetme ve değerli olduğunu hissetme gibi faktörleri artırabilmektedir. Bu durum, çalışanların neden sessiz istifa tutumunda bulunmamaları gerektiğine dair olumlu düşüncelerini pekiştirmekte ve pozitif yönde desteklemektedir. Ayrıca örgütlerde katılımcı mizahın kullanımı, çalışanları bir arada tutmayı da kolaylaştırmaktadır (Romeo ve Cruthirds, 2006). Dolayısıyla, mizahın sosyalleştirici yönü ile stres düzeyinin azalması sessiz istifa tutumunu da azaltmaktadır. Mesmer ve arkadaşlarının (2012) 49 bağımsız araştırmayı içeren bir metaanaliz çalışmasına göre, çalışanların pozitif mizah tarzına başvurmaları ile iş performansında, iş memnuniyetinde, çalışma grubu uyumunda ve stresle başa çıkma becerilerinde artış gözlemlenirken; tükenmişlik, işten çekilme ve stres düzeylerinde azalma olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada yer alan sosyalleştirici başa çıkma değişkeni, pozitif bir mizah tarzının kullanımını içerdiğinden, yapılan metaanaliz çalışmasının bulguları ile araştırma bulgularının birbirini desteklediği söylenilebilir. Yukarıda da bahsedildiği gibi, mizahın sosyalleştirici yönünün her iki çalışmada da stresi azalttığı bulgulanmıştır. Çalışmalardaki benzer içerik sosyalleştirici mizah sayesinde çalışanlar, yaşadıkları stresli durumlara yalnız olmadıkları hissiyle yaklaşabilmekte, bu da işten uzaklaşma ya da kopma eğilimlerini zayıflatabilmektedir. Bu bağlamda çalışan, iş yerinde pozitif ilişkiler kurabildiği ve mizah yoluyla sosyal destek gördüğü bir ortamda, işten zihinsel olarak kopmak yerine, aidiyet duygusunu koruyabilir ve sessiz istifa davranışlarından da uzak durabilir.

Araştırmanın dokuzuncu hipotezi ise, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “olumlu tutum” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından “araçsal saldırgan / manipülatif başa çıkma” biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmadığı yönündedir. Bu sonuca göre çalışanların, stres anında yaşadığı olumsuz duyguları, çevrelerindeki diğer kişilerin de benzer şekilde olumsuz hissetmesine yol açacak şekilde mizaha başvurarak nötrlemesi, neden sessiz istifa davranışında bulunmayacaklarına dair olan olumlu düşüncelerini desteklememektedir. Hamphe’s (2010) yapmış olduğu çalışmada da saldırgan mizaha başvuran bireylerin empati yapabilme yeteneğinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mizahın bu şekilde empatiden yoksun ve diğerlerini aşağılamaya, küçük düşürmeye yönelik kullanımı sosyal ilişkileri zayıflatıyor görünmektedir. Bu çalışmada bulunan sonuç için, saldırgan başa çıkma tarzını benimsemiş bireylerin sergilemiş olduğu kaba imajı ile sosyal ilişkileri yönüyle yalnız kaldığı varsayıldığında iş stresi ve sessiz istifa tutumlarının da azalma göstermeyeceği; bu bağlamda olumlu tutumlar da geliştirmeyeceği düşünülmektedir. Çetinel ve Mücevher’in (2023) yapmış olduğu çalışmada da artan iş stresi düzeyinin umut ve iyimserliği azalttığı sonucu ile bu görüş benzerlik göstermektedir.

Araştırmanın onuncu hipotezine göre, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “mobbing algısı” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkmanın “tepki odaklı başa çıkma” alt boyutunun anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmadığı saptanmıştır. İş yerinde yaşanan yoğun stres ve tükenmişlik, doğrudan mobbing kaynaklı olabileceği gibi, iş yükü veya rol çatışmalarından da kaynaklanabilmektedir (Albar ve Ofloğlu, 2017). Bu noktada, stres yaratan durumdan kaçınmak, uzaklaşmak ve stresi azaltmak amacıyla çalışanlar mizaha başvurabilmektedir. Ancak araştırma bulguları, mizah kullanarak stresten kaçınmanın, çalışanların sessiz istifa tutumlarının altında yatan algılanan mobbing düzeyinde anlamlı bir değişiklik yaratmadığını göstermektedir. Streten kaçınmak veya anlık olarak rahatlama sağlamak amacıyla mizahın kullanımı, uzun vadeli bir çözüm sunmamakta ve mobbing gibi sürece yayılan, ağır etkileri olan stres kaynaklarını ortadan kaldırmamaktadır. Nitekim, Mills ve arkadaşlarının (2018) Amerika’daki bir hastanede 459 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada da mizah kullanımının veya mizah tarzlarının tek başına iş yerinde karşılaşılan yıldırma ve zorbalık davranışlarını algılama yeteneğini azaltmadığı, ancak mizahı daha fazla kullanan kişilerin iş yerinde daha az zorbalık davranışı rapor ettiği sonucuna

ulaşılmıştır. Bu bulgu, mevcut çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ancak, iş yerinde mizah ile başa çıkma kavramı, henüz yaygın bir araştırma alanına sahip olmadığı için, mizaha sık başvuran bireylerin mobbing ile başa çıkmadaki başarısını anlamak adına daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmanın on birinci hipotezinin sonucu olarak, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “mobbing algısı” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkmanın “öncel odaklı başa çıkma” alt boyutunun anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmamaktadır. Bu bulguya göre, çalışanın iş yerinde deneyimlediği stres ile stres yaratan durumu bilişsel açıdan yeniden değerlendirmesi ve kişiselleştirmeden ziyade gerçekçi bir bakış açısıyla ele alması, sessiz istifa tutumunun nedeni olarak algılanan mobbingin değişmesini sağlamamaktadır. Bu durum iş yerinde gerçekten bir mobbing varlığı durumunda, yaşanan stresin gerçekçi bir bakış açısı ile değerlendirildiğinde de farklılaşmamasından kaynaklanabilir. Böyle bir durumda, sosyal destek ve mobbing faktörlerinin ortadan kaldırılması gibi önlemler devreye girmedikçe, mizaha başvurma belirlen bir farklılık yaratmadığı düşünülmektedir. Lefcourt ve arkadaşlarına (1995) göre mizah kullanımı, olumsuz bir olayın daha az tehdit edici bir bakış açısıyla yeniden değerlendirilmesine; Vaillant’a (2000) göre ise mizah, acı veren durumların bireye daha az zarar verecek şekilde yeniden yorumlanmasına olanak tanımaktadır. Dolayısıyla, bu çalışma ile yapılan araştırmalar kıyaslandığında, iş stresi ve mobbing gibi olumsuz durumların, bireyin bilişsel açıdan yeniden değerlendirme sürecini yansıtan öncel odaklı başa çıkma ile tamponlanmasının benzer sonuçlara işaret ettiği söylenebilir.

Araştırmanın on ikinci hipotezi ise, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “mobbing algısı” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkma alt boyutlarından olan “araçsal sosyalleştirici başa çıkma” biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü bulunduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre çalışanların, iş yerinde karşılaştıkları olumsuz durumlar karşısında diğer çalışanların stres düzeylerini azaltmak amacıyla mizaha başvurma, sosyal destek ve dayanışma anlayışı oluşturarak, sessiz istifa tutumlarının altında yatan algılanan mobbing düzeyini azaltmaktadır. Bu durum, sessiz istifa tutumunun da azalmasına katkı sağlamaktadır. Benzer şekilde, Kara ve Kaya (2021) yaptıkları çalışmada sağlık çalışanlarının algıladıkları sosyal destek ile algıladıkları mobbing düzeyleri arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Yine bu çalışmaya bakıldığında özellikle araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın

ortalamanın üzerinde kullanılması iş stresinin mobbing algısı üzerindeki etkisini daha fazla düşürdüğü görülmektedir. Wang ve arkadaşlarının (2018) 141 Çinli ve 109 Avustralyalı olmak üzere toplam 250 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise, bireyci bir kültüre sahip olmaları nedeniyle Avustralyalı çalışanların, toplulukçu kültüre sahip Çinli çalışanlara kıyasla mizahı daha fazla kullandıkları ve bu nedenle stresin Avustralyalı çalışanlarda daha fazla tamponlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, pozitif mizah tarzlarından biri olan “katılımcı mizahın” yani mizahın sosyalleştirici yönünün, negatif mizah tarzları ile kıyaslandığında stresi tamponlamada daha etkili olduğu bulgulanmıştır. Ancak bu sonuç yalnızca Avustralya örneğinde geçerli bulunmuş, Çin örneğinde aynı etki tespit edilmemiştir. Bu çalışma açısından değerlendirildiğinde ise, elde edilen araştırma bulgularının Wang ve arkadaşlarının (2018) çalışmasıyla karşılaştırıldığında benzerlik gösterdiği ve birbirini desteklediği görülmektedir. Ancak dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, her iki çalışmanın da farklı kültürel bağlamlarda yürütülmüş olmasıdır. Mevcut araştırma Türkiye’de gerçekleştirilmiş olup, Türkiye toplulukçu kültürel özellikler sergilese de, Çin gibi belirgin biçimde kolektivist bir kültüre kıyasla bireycilik-toplulukçuluk dengesi açısından bazı farklılıklar gösterebilmektedir. Dolayısıyla, mizahın iş yerindeki işlevi ve çalışanlar üzerindeki etkisi kültürel normlar, iletişim biçimleri ve sosyal beklentiler gibi değişkenlerden etkilenebilmektedir.

Araştırmanın on üçüncü hipotezine göre, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun “mobbing algısı” alt boyutu arasındaki ilişkide, mizahla başa çıkmanın alt boyutlarından olan “araçsal saldırgan/manipülatif başa çıkma” biçiminin anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışanın, iş yerinde deneyimlediği stresin yol açtığı olumsuz duygulardan, ekip arkadaşlarında da olumsuz duygular uyandıracak şekilde mizahı kullanarak kurtulması, algıladığı mobbing düzeyini azaltmaktadır. Özellikle, saldırgan başa çıkma biçiminin ortalamanın üzerinde kullanıldığında iş stresinin sessiz istifa tutumu üzerindeki azaltıcı etkisinin ortalamanın altında kullanılmasına nazaran daha belirgin olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, iş stresinin mobbing algısına dönüşme süreci, bireylerin benimsediği bu spesifik başa çıkma stratejisinin düzeyine bağlı olarak değişmektedir. Ancak saldırgan başa çıkma biçimini benimseyen bir çalışanın, kendi olumsuz duygularını çevresindekilere yansıtarak iş ortamında genel bir motivasyon kaybına yol açma ihtimali de bulunmaktadır. Wornhamm (2003) ise yapmış olduğu bir çalışmada mobbinge uğrayan mağdurların aşırı hassas, savunmasız,

düşük sosyal beceri ve özgüvene sahip kişilik özellikleri sergilediklerini belirtmiştir. Bu bağlamda, saldırgan başa çıkma tarzı, bireyin sert ve mesafeli bir imaj çizmesine neden olarak, kendisine yönelmesi muhtemel mobbing davranışlarını engelleme veya azaltabilme olasılığına da sahiptir. Dinç ve Cemaloğlu'nun (2018) 300 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, okul yöneticileri tarafından olumlu/uyumlu mizah tarzlarından olan üretici-sosyal mizah kullanıldığında öğretmenlerin stres düzeylerinin azaldığı, buna karşın alaycı ve reddedici mizah tarzı kullanıldığında stres düzeylerinin arttığı bulgulanmıştır. Bu çalışmada yöneticilerin kullandığı mizahın çalışanlar üzerindeki etkisi incelenirken, mevcut araştırmada ise saldırgan/manipülatif başa çıkma, olumsuz mizah tarzına benzetmekle birlikte bireyin kendisinin mizaha başvurması üzerinden ele alınmaktadır. Benzer şekilde, yöneticilerin kendi olumsuz duygularından uzaklaşmak amacıyla çalışanlarıyla alay etmek veya onları aşağılamak için mizahı kullanması, mobbing olarak değerlendirilebilecek davranışlara yol açabilmekte ve sessiz istifa tutumunu artırma eğilimi gösterebilmektedir. Bu yönüyle Dinç ve Cemaloğlu'nun (2018) araştırması ile çalışma kıyaslandığında, yöneticilerin kullandığı olumsuz mizahın çalışanların stresini artırdığı, ancak bireylerin kendi mizah kullanımının, özellikle saldırgan ve manipülatif bir şekilde uygulandığında, algılanan mobbingi azaltabildiği görülmektedir. Dolayısıyla, araştırmalar doğrudan birbiriyle örtüşmese de, mizahın iş ortamındaki farklı bağlamlarda ve farklı roller aracılığıyla nasıl işlediğini anlamada birbirini tamamlayan perspektifler sunmaktadır. Yine de alanyazında, mizahla başa çıkma ve mobbing arasındaki ilişkinin incelendiği daha fazla araştırmaya ihtiyaç bulunmaktadır.

## BÖLÜM VI

### 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, iş stresinin sessiz istifa tutumu ile olan ilişkisi ve iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın bu ilişkideki düzenleyici etkisi kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu kapsamda, iş stresi ile sessiz istifa tutumunun alt boyutları olan kişisel düşünce, mobbing algısı ve olumlu tutum arasındaki ilişkiler ele alınmış; ayrıca iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın alt boyutları olan tepki odaklı başa çıkma, öncel odaklı başa çıkma, araçsal sosyalleştirici başa çıkma ve araçsal saldırgan/manipülatif başa çıkmanın bu ilişki üzerindeki düzenleyici rolleri değerlendirilmiştir. 400 katılımcı ile gerçekleştirilen araştırma, literatürdeki mevcut bulgularla karşılaştırılarak analiz edilmiş ve bu doğrultuda diğer araştırmacılar ve işletmeler için çeşitli öneriler sunulmuştur.

Araştırma bulguları, iş stresi ile sessiz istifa tutumu arasındaki ilişkide iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın düzenleyici bir rol oynadığını göstermektedir. İş stresinin, sessiz istifanın alt boyutları olan kişisel düşünce ve mobbing algısı ile pozitif yönde ilişkili olduğu; buna karşın, olumlu tutum alt boyutu ile negatif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Ayrıca, iş stresinin sessiz istifa tutumu üzerindeki etkisinin, iş yerinde mizahın kullanımı ile azaldığı ve dolayısıyla mizahın bu ilişki üzerinde düzenleyici bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hangi başa çıkma boyutunun iş stresini ve sessiz istifa tutumunu nasıl etkilediği konusunda ise ulaşılan sonuçlar şöyledir:

Tepki odaklı başa çıkmanın, iş stresinin düzeyini azaltırken sessiz istifanın sadece olumlu tutum alt boyutu üzerinde düzenleyici bir etkiye yol açtığı saptanmıştır. Kişisel düşünce ve mobbing algısı boyutları üzerinde ise anlamlı herhangi bir etkisi bulunmamıştır.

Öncel odaklı başa çıkmanın, iş stresinin düzeyini azalttığı bulgulanmış olup sessiz istifanın ise sadece olumlu tutum alt boyutu üzerinde düzenleyici bir etki gösterirken kişisel düşünce ve mobbing algısı boyutları üzerinde ise anlamlı bir etki göstermediği tespit edilmemiştir.

Araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın, iş stresinin düzeyini azaltırken, sessiz istifanın kişisel düşünce, olumlu tutum ve mobbing algısı boyutlarının tamamı üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Araçsal saldırgan/manipülatif başa çıkmanın ise, olumsuz bir başa çıkma stratejisi olarak değerlendirilse de hem iş stresini azalttığı hem de sessiz istifanın kişisel düşünce ve mobbing algısı boyutlarının üzerinde düzenleyici bir etki yarattığı ortaya konmuştur. Diğer bir alt boyut olan olumlu tutum üzerinde ise anlamlı bir etkiye rastlanmamıştır.

Bu bulgular doğrultusunda, örgütler ve yöneticiler için şu önerilerde bulunulabilir:

- Araştırmanın sonuçlarına göre, araçsal sosyalleştirici başa çıkmanın, iş stresi ile sessiz istifa arasındaki ilişki üzerinde önemli bir düzenleyici rol oynadığı bulgulanmıştır. Bu durum, mizahın sadece bireysel bir başa çıkma yöntemi değil, aynı zamanda çalışanlar arasında sosyal bağ kurmayı kolaylaştıran bir araç olduğunu göstermektedir. Bu nedenle örgütler, çalışanların mizah yoluyla birbirleriyle daha rahat iletişim kurabilecekleri ortamlar oluşturmali ve ekip içi etkileşimi artıracak mizah temelli etkinliklere (örneğin takım oyunları, yaratıcı grup çalışmaları gibi) yer vermelidir.
- Araştırmada, araçsal saldırgan/manipülatif mizah türünün bazı durumlarda iş stresi ile sessiz istifa arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynadığı görülmüştür. Bu durum, çalışanların zaman zaman bu mizah türünü stresle başa çıkmak amacıyla kullandıklarını düşündürmektedir. Ancak bu tür bir mizah kullanımının uzun vadede çalışma ortamındaki ilişkileri olumsuz etkileyebileceği olasılığı da bulunmaktadır. Bu nedenle, kurumların özellikle yöneticilere ve çalışanlara mizahın daha yapıcı ve etik biçimlerde nasıl kullanılabileceği konusunda farkındalık kazandıracak eğitimler vermesi yararlı olabilir.
- Aynı zamanda araştırma bulgularının, mizahın sadece bireysel düzeyde değil, örgütsel düzeyde de etkili olabileceğini gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle kurumların, çalışanlar arasında açık iletişimi teşvik eden, mizah kullanımına izin veren ve kapsayıcı bir çalışma kültürü geliştirmesi gerekmektedir. Özellikle yöneticiler, mizahın olumlu etkilerini gösterecek şekilde davranarak bu tür bir kültürün oluşmasına katkı sağlayabilir.



- Son olarak çalışmanın bulguları, mizahla başa çıkmanın bazı türlerinin çalışanların stresle baş etmesine yardımcı olabildiğini ortaya koymuştur. Bu nedenle kurumların, stresle başa çıkma eğitimlerine mizah temelli içerikler eklemesi ve çalışanlara mizahı etkili bir başa çıkma yöntemi olarak nasıl kullanabileceklerini göstermesi faydalı olabilir. Bu tür beceriler, kurumsal gelişim programlarının bir parçası haline getirilerek çalışanların psikolojik dayanıklılığının artırılabilir. Bu düşünülmemektedir.

Sonuç olarak, çalışmanın bulguları, iş stresinin sessiz istifa tutumunu artırdığını; ancak iş yerinde mizah yoluyla başa çıkmanın ise, iş stresi üzerinde düzenleyici etki göstererek çalışanların sessiz istifa tutumları üzerinde tamponlayıcı bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bu nedenle, örgütlerde mizahın bir başa çıkma yöntemi olarak ele alınması ve teşvik edilmesi önem arz etmektedir.

Ayrıca, ulusal ve uluslararası alanyazında iş stresi ve sessiz istifa tutumu arasındaki ilişkinin incelendiği herhangi bir çalışma bulunmadığı gibi, iş yerinde mizahla başa çıkmanın etkisinin de bu değişkenlerle birlikte ve ayrı ayrı incelendiği herhangi bir çalışmaya da rastlanmamaktadır. Bu nedenle, bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sunduğu düşünülmektedir. Gelecekte, küçük veya büyük ölçekli işletmelerde sessiz istifa üzerine daha fazla araştırma yapılması; ayrıca mizahla başa çıkmanın sessiz istifa üzerindeki etkisinin yalnızca çalışanlar düzeyinde değil, liderler, farklı sektörler ve örgüt iklimi gibi faktörlerin de dahil edilerek incelenmesi, literatüre daha kapsamlı bir çerçeve kazandıracaktır. Bununla birlikte, sessiz istifa tutumunun diğer örgütsel kavramlarla olan ilişkisini ve iş yerinde mizah kullanımının örgütsel dinamikler üzerindeki etkisini daha iyi anlayabilmek için daha kapsamlı araştırmalara da ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAYNAKÇA

1. Abel, M.H. (2002), Humor, stress, and coping strategies. *Humor: International Journal of Humor Research*, 15(4), 365-381.
2. Acar, M. (2019). *Okul yöneticilerinin iş tatmini duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişki: Konya ili üzerine bir araştırma*. [Yüksek Lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
3. Adams, J. S. (1963). Towards an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422 - 436.
4. Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
5. Akdoğan, A.A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 25 - 43.
6. Akkaya, A. (2022). *Algılanan stres ile somatizasyon arasındaki ilişkide bilinçli farkındalık ve yaşantısal kaçınma değişkenlerinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Acıbadem Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
7. Aksoy, D. (2024). *İş yaşam dengesi, toksik yönetici davranışları ve çalışanların sessiz istifası arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
8. Albar, B. ve Ofloğlu, G. (2017). Çalışma hayatında mobbing ve tükenmişlik ilişkisi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 538-550.
9. Albert, E. (2003). Gérer Son Stress. *Manageris*, 121, 1 – 8
10. Allen, K. (2021, 3 Temmuz). China's New 'Tang Ping' Trend Aims to Highlight Pressures of Work Culture. BBC: <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-57348406>. adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
11. Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2016). Öğretmenlerin mizah tarzları ile örgütsel sinizme ilişkin görüşleri arasındaki ilişki. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (32), 122-143.

12. Antonovsky, A. (1979). *Health, Stress and Coping* (1. Baskı). Jossey-Bass Publishers.
13. Arar, T., Çetiner, N ve Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: building a comprehensive theoretical framework. *Akademik Araştırmalar Ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122-138.
14. Arslan, C. (2010). Öfke ve Öfkeyi İfade Etme Biçimlerinin, Stresle Başa Çıkma ve Kişiler Arası Problem Çözme Açısından İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1). 7- 43.
15. Aslan, H. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyi ile cinsiyetlerine göre mizah tarzlarının incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
16. Atıcı, H.N. (2023). *Spiritüel iyi oluş, mizah yoluyla başa çıkma ve kaygının duygu düzenleme becerileri ile ilişkisinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
17. Avcı, U. Ve Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik Kademelere Göre Liderlik Davranışlarını Algılama Farklılıkları: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(16), 1-20.
18. Avtgis, T. A., ve Taber, K. R. (2006). "I laughed so hard my side hurts, or is that an ulcer?" The influence of work humor on job stress, job satisfaction, and burnout among print media employees. *Communication Research Reports*, 23(1), 13-18.
19. Aydın, B. ve İmamoğlu, S. (2013). Stresle Başa Çıkma Becerisi Geliştirmeye Yönelik Grup Çalışması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(14), 41-52.
20. Aydın, E. ve Azizoğlu, Ö. (2022, Ekim, 7 – 9). *A new tern for an existing concept: Quiet quitting - a self- determination perspective*. [Sözlü Sunum] 5.Uluslararası Sosyal Bilimlerde Kritik Tartışmalar Kongresi, Balıkesir, Türkiye.

21. Aydoğan, O. (2008). *İş Stresinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kamu sektöründe bir uygulama*. [Yüksek lisans tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
22. Aysal, N. (2014). *Stres algısı, başa çıkma, kişilik ve sağlık arasındaki ilişkilerin etkileşimsel stres ve başa çıkma modelinde incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
23. Bacal and Associates (2022). Toxic Organizations - Welcome to the fire of an unhealthy workplace. <http://work911.com/articles/toxicorgs.htm>. adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
24. Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.
25. Balick, P.M. ve Lee, C.A. (2006). Humor and laughter may influence health. 1. History and back ground. *Evid Based Complement Alternat Med*, 3, 61–63.
26. Baltaş Z. ve Baltaş A. (2013). *Stres ve başa çıkma yolları* (36. Baskı). Remzi Kitabevi.
27. Bardon, A. (2005). The philosophy of humor. *Comedy: A geographic and historical guide*, 2, 462-476.
28. Baudlaire, C. (1997). *Gülmenin Özü*, (İ. Yalçın, Çev.), İris Yayınları.
29. Baygın, O. (2022). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının algılanan aidiyet durumu üzerindeki etkisinde iş stresinin aracı rolü*. [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
30. Beehr, T. A. (2014) *Psychological Stress in the Workplace*. Routledge, London.
31. Beehr, T. A., Newman, J.E. (1978) Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665 - 699.
32. Bektaş, E. (2023). Güçlendirici liderlik tarzının çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerindeki etkisi. [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
33. Bell, A. S., Rajendran, D. ve Theiler, S. (2012). Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics. *E-journal of Applied Psychology*, 8(1), 25 – 37.
34. Berk R.A. (2001). The Active Ingredients in Humor: Psychophysiological Benefits and Risks for Older Adults. *Educational Gerontology*, 27(3-4), 323-339.

35. Bilge, F., & Saltuk, S. (2007). Humor styles, subjective well-being, trait anger and anxiety among university students in Turkey. *World Applied Sciences Journal*, 2(5), 464–469
36. Blanchard, A. L., Stewart, O. J., Cann, A., & Follman, L. (2014). Making sense of humor at work. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(1), 49.
37. Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. NY: Wiley – Blackwell.
38. Bolu, A., Erdem, M. ve Öznur, T. (2014). Travma sonrası stres bozukluğu. *Anatol J Clin Investig*, 8(2):98-104.
39. Boy, Y. ve Sürmeli, M. (2023). Quiet Quitting: A Significant Risk For Global Healthcare. *Journal of Global Health*, 13(03014),1-4.
40. Boztürk, P. (2020). *Demografik özelliklerin stres ve performans üzerindeki etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi'nde bir uygulama*. [Yüksek lisans tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
41. Braham, B.J. (1988). Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek. (V. G. Diker, Çev.). Hayat Yayınları.
42. Braje, I. N. (2022). Can toxic organizational culture really cause the great resignation: In search of answers. *Full Paper Proceeding Multidisciplinary Studies*, 6(3), 1-9.
43. Brown, G. E., Dixon, P. A. Ve Hudson, J. D. (1982). Effect of peer pressure on imitation of humor response in college students. *Psychological Reports*, 51(3/2), 1111–1117.
44. Bryman, A. ve Cramer, D. (2001). *Quantitative Data Analysis with SPSS Release 10 for Windows: A Guide for Social Scientists*. Routledge.
45. Büyükyılmaz, O. (2018). Yöneticilerin Olumlu ve Olumsuz Mizah Kullanımı ile Çalışan Tutumları Arasındaki İlişki. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 125- 150.
46. Can, F. ve Çağan – Öztay, H. (2024). Farklı Kişilik Tiplerinin Sürdürülebilir Tüketim Davranışı Açısından Değerlendirilmesi: A Tipi ve B Tipi Kişilik Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 423-436.
47. Carver, C.S., Scheier, M.F. ve Weintroub, J.K. (1989). A stressing coping strategies: a theoretically based approach. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 56, 267-283.

48. Cavanaugh, R. (2002). "An Analysis Of The Relationship Between" Humor Styles And Perceived. [Unpublished Doctoral Dissertation] Quality Of Life Among University Faculty, UMI Dissertation Information Service.
49. Chen, C. Y., Ni, J. J., Chen, K. H. ve Li, M. W. (2023). Does workplace humour influence work engagement? The role of workplace fun. *Current Issues in Tourism*, 26(15), 2543-2558.
50. Cohen, P. (2022, 29 Eylül). Quiet Quitting: Our Favorite Reads. Harward Business Review: <https://hbr.org/2022/09/quiet-quitting-our-favorite-reads> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
51. Cohen, A. (2021). How to quit your job in the great post-pandemic resignation boom. Bloomberg Businessweek: [www.bloomberg.com/news/articles/2021-05-10/quit-your-job-how-to-resign-after-covid-pandemic](http://www.bloomberg.com/news/articles/2021-05-10/quit-your-job-how-to-resign-after-covid-pandemic) adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
52. Cohen, F. (1984). Coping. In Matarazzo, J. D., Weiss S. M., Herd, J. A., Miller, N. E. ve Weiss, S. M. (Ed.), Behavioral health: A handbook of health enhancement and disease prevention. New York: Wiley – Blackwell.
53. Cook, I. (2021, 15 Eylül). Who is driving the great resignation? Harvard Business Review: <https://hbr.org/2021/09/who-is-driving-the-great-resignation> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
54. Cooper, C. (2008). Elucidating the bonds of workplace humor: A relational process model. *Human relations*, 61(8), 1087-1115.
55. Cooper, C. (2022, 16 Eylül). Thinking about quiet quitting? Here's why – and how – you should talk to your boss instead. The Conversation: <https://theconversation.com/thinking-about-quiet-quitting-heres-whyand-how-you-should-talk-to-your-boss-instead-189499> adresinden 27 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
56. Cooper, L. (1922). An Aristotelian Theory of Comedy with anAdaptation of the Poetics and a Translation of the 'TractatusCoislinianus.' Harcourt Brace And Company.
57. Cordes, C. L. ve Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621 - 656
58. Cousins, N. (1976). Anatomy of an Illness (as Perceived by the Patient). *New England Journal of Medicine*, 295(26), 1458–1463.

59. Cox, T. ve Griffiths, A. (2010). Work-Related Stress: A Theoretical Perspective. S. Leka ve J. Houdmont (Ed.), *Occupational Health Psychology* (s. 31 – 56) içinde. Blackwell Publishing.
60. Cranwell-Ward, J. ve Abbey, A. (2005). *Organizational stress*. Palgrave Macmillan.
61. Critchley, S. (2020). *Mizah üzerine* (1. Baskı). Monokl Yayınları.
62. Crowley, B. J., Hayslip, B. ve Hobdy, J. (2003). Psychological hardiness and adjustment to life events in adulthood. *Journal of Adult Development*, 10(4), 237-248.
63. Cüceloğlu, D. (2008), *İnsan ve Davranış Psikolojisinin Temel Kavramları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
64. Çakınberk, A. ve Demirel, E.T. (2010). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (24), 103-119.
65. Çalışkan, K. (2023). Sessiz istifa: Sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi? *Journal of Organizational Behavior Review*, 5 (2), 190 – 204.
66. Çatal, B. (2024). *Çalışan annelerin iş stresi, ebeveyn stresi ve psikolojik dayanıklılıkları ile mental sağlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yüksek Lisans tezi, Sakarya Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
67. Çetin, E.S. (2023). *Mizah tarzları ve mizah yoluyla başa çıkmanın travma sonrası büyüme ile ilişkisinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Kent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
68. Çetin, M. (2009). *Çalışanların Mizah Tarzlarının İşe İlişkin Duygusal İyilik Alguları Üzerine Etkisi ve Sosyal İklimin Bu İlişki Üzerindeki Şartlı Değişken Rolü*. [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
69. Çetinceli, K. ve Mücevher, M. H. (2023). Kadın Çalışanlarda İş Stresinin ve İşe Yabancılaşmanın Umut ve İyimserlik ile Olan İlişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 7(1), 24-43.

70. Çetinkaya, F.F. ve Şener, E. (2016). Yöneticilerin Mizah Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 207 - 221
71. Çimen, A.İ. Ve Yılmaz T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33.
72. DeLong, D.W. (2004). *Lost Knowledge: Confronting the Threat of an Aging Workforce*. Oxford University Press.
73. Demir, N. (2009). Sosyal değişim teorisi çerçevesinde örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve güvenin ılımlaştırıcı etkisi. *Öneri Dergisi*, 8(31), 197 – 208.
74. Dinç, Ü. ve Cemaloğlu, N. (2018, Mayıs). *İlkokul Yöneticilerinin Mizah Kullanma Tarzları ile Öğretmenlerin Stres Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişki ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. 27. ICES-UEBK Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Ankara.
75. Doosje, S., De Goede, M., Van Doornen, L. ve Golstein, J. (2010). Measurement of Occupational Humorous Coping. *Humor*, 23 (3), 275 – 305.
76. Dumansız, S. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Eğitiminde Mizah ve Karikatürün Kullanılması Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama*. [Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
77. Duran, C. (Ed.). (2023). *Sessiz İstifa*. 1. Baskı. Eğitim Yayınevi.
78. Edwards, J.R., Caplan, R. D. ve Harrison, R.V. (1998). *Person-Environment Fit Theory: Conceptual Foundations, Empirical Evidence, and Directions For Future Research*. C. L. Cooper (Ed.), Oxford University Press.
79. Eflatun, M. (2023). Yeni Bir Kavram Olarak Sessiz İstifa: Özellikler, Tanıma ve Ölleme. *Journal of Academic Analysis*, 1 (1), 17 – 31.
80. Eker, G. (2024). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yolları*. [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
81. Ekinci, H. ve Ekici, S. (2003). Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 93-111.



82. Elbi, M. (2022). *Duygusal zekâ ile stresle başa çıkma tarzları ve stresle başa çıkma tarzları ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişkiler: Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı öğretmenler üzerine bir araştırma*. [Yüksek lisans tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
83. Erdoğan, Y. (2024). *Sağlık çalışanlarında iş stresi ile bozulmuş yeme tutumları arasındaki ilişkide başa çıkma davranışlarının düzenleyici rolü*. [Yüksek Lisans tezi, Altınbaş Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
84. Erdur, O.B. (2019). *İş görenlerin iş stresi, depresyon düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Banka çalışanlarının katılımıyla yapılan uygulama*. [Yüksek Lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
85. Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınları.
86. Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)* (5. Baskı). Beta Basım Yayım.
87. Erkek F. (2017). Kahkaha toplumdan yana: Henri Bergson'un gülme yorumu. *Dört Öge*. 5(11), 1-15.
88. Ewen, R. B., Smith, P. C. ve Hulin, C. L. (1966). An empirical test of the herzburg two-factor theory. *Journal of Applied Psychology*, 50(6), 544 – 550.
89. Fink, G. (Ed.). (2009). *Stress science: neuroendocrinology*. Academic Press.
90. Fisher, C. D. (1985). Social Support and Adjustment to Work: A Longitudinal Study. *Journal of management*, 11 (3), 39 – 53.
91. Fontinelle, A. (2022, 30 Kasım). What Is The Great Resignation? Causes, Statistics, and Trends. Investopedia: <https://www.investopedia.com/the-great-resignation-5199074> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
92. Freud S. (1998). *Espriler ve bilinçdışı ile ilişkileri*. (3. Baskı). (E. Kapkın, Çev.) Payel Yayınevi. (Orijinal eserin basım tarihi 1905).
93. Friedman, L. W. ve Friedman, H. H. (2018). Just kidding: When workplace humor is toxic. F. Maon, A. Lindgreen, J. Vanhamme, R. J. Angell ve J. Memery, (Ed.), *Not All Claps and Cheers* (216-227) içinde, Routledge, London.
94. Friedman, M. (1996). *Type A behavior: Its diagnosis and treatment* (1.Baskı). Springer Science Business Media.
95. Fuller, J. Ve Kerr, W. (2022). The great resignation didn't start with the pandemic. Harvard Business Review: <https://hbr.org/2022/03/the-great-resignation>

- [resignation-didnt-start-with-the-pandemic](#) adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
96. Gabrielova, K. ve Buchko, A. A. (2021). Here comes generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489 - 499.
97. Gallup, (2023). State of the Global Workplace. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-645944> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
98. Gambrel, P. A. ve Cianci, R. (2003). Maslow's hierarchy of needs: Does it apply in a collectivist culture. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 8(2), 143.
99. Ganster, D.C. ve Schaubroeck, J. (1991). Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, 17(2), 235 - 271.
100. Gilligan, R. (1997). Beyond permanence? The importance of resilience in child placement practice and planning. *Adoption & Fostering*, 21 (1), 12 – 20.
101. Gittleman, M. (2022). The “Great Resignation” in perspective : Monthly Labor Review: U.S. Bureau of Labor Statistics: <https://www.bls.gov/opub/mlr/2022/article/the-great-resignation-inperspective.htm> adresinden 29 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
102. Glanz, K. ve Schwartz, M. D. (2008). Stress, coping, and health behavior. Health behavior and health education. *Theory, research, and practice*, 4, 211 - 236.
103. Gökbayrak, N.C. (2020). *Çaba-ödül dengesizliği ve örgütsel adalet arasındaki ilişki*. [Yüksek Lisans tezi, Uludağ Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
104. Göksel, A. ve Tomruk, Z. (2016). Akademisyenlerde Stres Kaynakları ile Stresle Başa Çıkma ve Stres Durumunda Gösterilen Davranışların İlişkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20(2), 315-343.
105. Green, A. (2022, 17 Ekim). All this talk about “quiet quitting” is absurd. Slate Group: <https://slate.co> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
106. Greenhaus, J. ve Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10 (1), 76 - 88.
107. Gryna, F. M. (2004). *Work overload redesigning jobs to minimize stress and burnout*. Quality Press Publication.

108. Gupte, A. (2022). Decoding quiet quitting. LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/decoding-quiet-quittingashlesha-gupte/> adresinden 27 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
109. Gül – Yardımcı, H. (2023). *Kadınlarda iş stresi ve toplumsal cinsiyet algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Çağ Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
110. Güler, A. (2013). *Örgütsel stres ve sağlık çalışanlarında örgütsel stresle başa çıkma yolları: Serinhisar Devlet Hastanesi örneği*. [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
111. Güler, M. (2023). Çalışma kültüründe yeni bir kavram: sessiz istifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1), 247-261.
112. Güney, A. (2021). *Örgütlerde mizah, örgüt iklimi ve bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma*. [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
113. Gürer, A., Solmaztürk, A. B., ve Gökçe, F. (2024). Sessiz istifa: literatür incelemesi. *Toplum Ve Kültür Araştırmaları Dergisi* (13), 1-41.
114. Gürlek, M. (2020). Kişi – çevre uyumu ve kariyer tatmini arasındaki ilişkilerin modellenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(43), 255-281.
115. Hamouche, S., Koritos, C. Ve Papastathopoulos, A. (2023). Quiet Quitting: Relationship With Other Concepts and Implications for Tourism and Hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35 (2), 4297 – 4312.
116. Hart, H. (2022, 23 Eylül). Why we are (still) talking about quiet quitting. Forbes: <https://www.forbes.com/sites/hannahart/2022/09/23/why-we-are-still-talking-about-quietquitting/?sh=2979f1056b40> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
117. Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
118. HEATH, R. L. (1998). Humor Following Cerebrovascular Accident. [Unpublished Doctoral Dissertation] University Of Kentucky, UMI, Dissertation Information Service.

119. Henman, L. D. (2001). Humor as a coping mechanism: Lessons from POWs. *Humor*, 14(1), 55– 82
120. Herzberg, F., Mausner, B. ve Synderman, B. (1959). The motivation to work. New York: Wiley – Blackwell.
121. Hetler, A. (2022, 1 Eylül). Quiet quitting explained: Everything you need to know. TechTarget: <https://www.techtarget.com/whatis/feature/Quiet-quitting-explained-Everything-you-need-to-know> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
122. Hobbes, T. (2007). Leviathan veya Bir Din ve Dünya Devletinin İçeriği, Biçimi ve Kudreti (S. Lim, Çev.). Yapı Kredi Yayınları. (6. Baskı) (Orijinal eserin basım tarihi 1993).
123. Hobfoll, E. S. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513 - 524.
124. Hobfoll, S.E. (2012). Conservation of resources and disaster in cultural context: the caravans and passageways for resources. *Psychiatry*, 75(3), 227 – 232.
125. Holland, J. L. (1959). A Theory of Vocational Choice. *Journal of Counseling Psychology*, 6, 35-45.
126. Jamieson, C. (2022, 23 Eylül). “Quiet quitting” and what employers can do to prevent it. Dentons: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2022/september/23/quiet-quitting-and-what-employerscan-do-to-prevent-it> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
127. Jehle, P. ve Schmitz, E., (2007). Innere Kündigung und vorzeitige Pensionierung von Lehrpersonen. M. Rothland (Ed.), *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf Modelle, Befunde, Interventionen* (160 – 184) içinde. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
128. Kaplan, J. (2021). The psychologist who coined the phrase ‘Great Resignation’ reveals how he saw it coming and where he sees it going. ‘Who we are as an employee and as a worker is very central to who we are. Insider: [www.businessinsider.com/why-everyone-is-quitting-great-resignation-psychologist-pandemic-rethinklife-2021-10](https://www.businessinsider.com/why-everyone-is-quitting-great-resignation-psychologist-pandemic-rethinklife-2021-10) adresinden 28 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.

129. Kaplan, J. (2022). Pyramid of quiet quitting. LinkedIn: [https://www.linkedin.com/posts/jason-kaplan-67b52610\\_leadership-personaldevelopment-management-activity\\_6971789378721345536-b8jn/](https://www.linkedin.com/posts/jason-kaplan-67b52610_leadership-personaldevelopment-management-activity_6971789378721345536-b8jn/) adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
130. Kara, H. (2014). Yöneticilerin Mizah Tarzlarının Uygulamada Durumunun Kuramsal ve Uygulamalı Olarak Açıklanması. *Tarih Okulu Dergisi*, 7(17), 701 – 724.
131. Kara, S. ve Kaya, Ş. D. (2021). Sağlık Çalışanlarının Psikolojik Yıldırma ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin İncelenmesi: Konya İlinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 381-399.
132. Karaimam, S. (2024). *Liderlik tarzlarının çalışanların sessiz istifa eğilimleri üzerindeki etkisi*. [Yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
133. Karamanoğlu, M. (2021). *Özel güvenlik görevlilerinin iş stresi ve tükenmişlik ilişkisi: Tunceli ili örneği*. [Yüksek lisans tezi, Munzur Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
134. Karasar, N. (2012). Bilimsel araştırma yöntemi (24. baskı). Nobel Yayıncılık.
135. Karasek Jr., R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
136. Karaşın, Y. ve Öztürk, M. (2023). Sessiz istifa tutum ölçeğinin geliştirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (4), 1443-1460.
137. Kaş, L. (2012). *Herzberg'in içsel ve dışsal motivasyon etmenleri ile işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Belek'teki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
138. Kaynar, E. (2018). Örgütsel iletişim doyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi: Görgül bir araştırma. [Yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

139. Keith-Spiegel, P. (1972). Early conceptions of humor: Varieties and issues. *The Psychology of Humor: Theoretical Perspectives and Empirical Issues*, 2, 4-39.
140. Kelly, J. (2022, 22 Ağustos). How both managers and workers can combat quiet quitting. Forbes: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2022/08/22/how-both-managers-and-workers-can-combat-quietquitting/?sh=447aee0466d> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
141. Kirt, B. (2022). *A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile iş stresi ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin belirlenmesi üzerine bir araştırma*. [Yüksek Lisans tezi, Bartın Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
142. Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2022, 15 Eylül). When Quiet Quitting Is Worse Than the Real Thing. Harvard Business Review: <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
143. Kobak, Ö. (2023). *Sessiz istifa kavramına ilişkin bir model önerisi*. [Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
144. Kodaş, B. (2018). *Psikolojik sermaye, iş stresi ve hizmet odaklı örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Yiyecek içecek çalışanları örneği*. [Doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
145. Kolev, G. (2022, 16 Ağustos). What is “quiet quitting” (and should you join the trend). Officetopics.com: <https://officetopics.com/what-is-quiet-quitting/> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
146. Köksal, O. (2012). *Sosyal değişim teorisi çerçevesinde güven ve algılanan aidiyet durumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve saldırgan davranışlar üzerine etkisi*. [Doktora tezi, Erciyes Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
147. Köse, H. (2013). Örgütlerde stres kaynakları ve stres yönetimi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi* (29), 37-44.
148. Kristof - Brown, A.L., Zimmerman, R.D. ve Johnson, E.C. (2005). Consequences of Individuals' Fit at Work: A Metaanalysis of Person-Job, Person–Organization, Person– Group and Person–Supervisor Fit Personnel. *Psychology*, 58(2), 281 – 342.



149. Kruczek, A. ve Basińska, M. A. (2018). Humour, Stress and Coping in Adults. *Postepy Psychiatrii i Neurologii / Advances in Psychiatry & Neurology*, 27(3), 181–195.
150. Kudhail, P. (2022, August 31). Quiet quitting: The workplace trend taking over TikTok. <https://www.bbc.com/news/business-62638908> adresinden 28 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
151. Kuiper, N. A. (2012). Humor and resiliency: Towards a process model of coping and growth. *Europe's Journal of Psychology*, 8(3), 475 – 491.
152. Kuiper, N. A., McKenzie, S. D. ve Belanger, K. A. (1995). Cognitive appraisals and individual differences in sense of humor: Motivational and affective implications. *Personality and individual differences*, 19(3), 359-372.
153. Kuiper, N. A., Martin, R. A. ve Olinger, L. J. (1993). Coping humour, stress, and cognitive appraisals. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, 25(1), 81–96.
154. Kuiper, N.A., Martin, R.A., Olinger, L.J. ve Dance, K.A. (1992), “Sense of Humor and Enhanced Quality of Life”, *Personality and Individual Differences*, 13, 1273-1283.
155. Küpeli, F. (2022). *İş-aile yaşamı çatışmasının, iş stresi, işdoyum ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: Gayrimenkul sektöründe bir araştırma*. [Yüksek lisans tezi, Altınbaş Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
156. Landy, F.J. ve Conte, J. M. (2007). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology* (2. Baskı). Blackwell Publishing.
157. Lazarus, R. S. (1990). Theory-based stress measurement. *Psychological inquiry*, 1(1), 3-13.
158. Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. Oxford University Press.
159. Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping* (1. Baskı). Springer Publishing Company.
160. Lazarus, R.S. (1993). Coping theory and research: Past, present, and future. *Psychosomatic Medicine*, 55, 234 – 247.
161. Lefcourt, H. M. (2002). Humor. C. R. Snyder ve S. J. Lopez (Ed.), *Handbook of positive psychology* (s. 619–631) içinde. Oxford University Press.

162. Lefcourt, H.M., Davidson, K., Shepherd, R., Phillips, M., Prkachin, K. ve Milss, D.E. (1995). Perspective-taking humor: Accounting for the stress moderation. *Social and Clinical Psychology*, 14(4), 373 - 391.
163. Levi, L. (1981). *Preventing Work Stress*. Addison Wesley Pub. Co
164. Lili, Z. (2012). Understanding humor based on the incongruity theory and the cooperative Principle. *Studies in Literature and Language*, 4(2), 94-98.
165. Lintott, S. (2016). Superiority in humor theory. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism*, 74(4), 347–358.
166. Lumsden, D. P. (1981). Is the Concept of “Stress” of Any Use, Any More? D. Randall (Ed.), *Contributions to Primary Prevention in Medical Health: Working Papers* (s.213-243) içinde. Toronto National Office Canadian Mental Health Association.
167. Luthans, F. (1989). *Organizational Behaviour*. Book Comp. Mc Graw Hill
168. Luthans, F. (2010). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.
169. Mahand, T. ve Caldwell, C. (2023). Quiet quitting—causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9-19.
170. Marıl, A. (2023). *İşkoliklik, iş yeri yalnızlığı ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Banka çalışanları üzerine bir araştırma*. [Yüksek lisans tezi, Karabük Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
171. Martin, R. (1998). Approaches to the sense of humor: A historical review. W. Ruch (Ed.), *The Sense of Humor: Explorations of a Personality Characteristic* (s. 15-60) içinde. Boston: De Gruyter Mouton.
172. Martin, R. A., Kuiper, N. A., Olinger, L. J. ve Dance, K. A. (1993). Humor, coping with stress, self-concept, and psychological well-being. *Humor: International Journal of Humor Research*, 6(1), 89–104.
173. Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J. ve Weir, K. (2003). Individual Differences in Uses of Humor and Their Relation to Psychological Well-being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48–75.
174. Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annu. Rev. Psychol.*, 52, 397-422.
175. Maslow, A. ve Lewis, K. J. (1987). Maslow's hierarchy of needs. *Salenger Incorporated*, 14(17), 987 - 990.



176. Mazlum, H. (2022). *İş stresinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde A tipi kişilik özelliklerinin aracı rolü: Organize sanayi bölgesi örneği*. [Doktora tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
177. McDonald, P. (2012). The philosophy of humour. Humanities-Ebooks. [https://books.google.com.tr/books?id=AVsIAQAAQBAJ&printsec=frontcover&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.tr/books?id=AVsIAQAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
178. McGhee, P.E. ve Goldstein, J.H. (Ed.). (1983). *Handbook of humor research: Vol. 1: Basic issues*. Springer-Verlag.
179. Mention, A. L. ve Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital, Emerald Group Publishing Limited, 14(2)*, 286 – 309.
180. Mesmer-Magnus, J., Glew, D. J., & Viswesvaran, C. (2012). A meta-analysis of positive humor in the workplace. *Journal of Managerial Psychology, 27(2)*, 155-190.
181. Meyer J. (1990). Ronald Reagan and Humor: A Politician's Velvet Weapon. *Communication Studies, 41(1)*, 76-88.
182. Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normatif Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*, 1 – 18.
183. Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review, 1*, 61– 89.
184. Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application. *Journal of Applied Psychology, 538–551*.
185. Miller, K. L. (2022, 8 Eylül). Actually, we've been 'quiet quitting' and 'quiet firing' for years. The Washington Post: <https://www.washingtonpost.com/business/2022/09/08/quiet-quitting-quiet-firing-what-to-do/> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
186. Miller, K.L. (2022, 1 Eylül). After 'quiet quitting,' here comes 'quiet firing'. The Washington Post: <https://www.washingtonpost.com/business/2022/09/01/quiet-quitting-and-firing/> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.

187. Mills, C.B., Keller, M., Chilcutt, A. ve Nelson, M.D. (2018). No Laughing Matter: Workplace Bullying, Humor Orientation, and Leadership Styles. *Workplace Health & Safety*, 67(4),159-167.
188. Moore, C., Henderson S. ve Chawla, S.K. (2004). Stress and Job Commitment in the Workforce: A Health Care and Law Enforcement Example. *Physical Review*, 93(6), 257-271.
189. Moorhead, G. ve Griffin, R.W. (1992). *Organizational Behavior* (3.Baskı). Houghton Mifflin.
190. Moos, R. (1993). *Coping responses inventory: Professional manual* (2. Baskı). PAR Assessment Resources.
191. Morreal, J. (1997). *Gölmeyi Ciddiye Almak*. (Çev. Kubilay Arsever–Şenay Soyer). İris Yayınları.
192. Morreall J. (2009). *Comic Relief: A Comprehensive Philosophy of Humor*. Wiley-Blackwell.
193. Morreall J. (2014). Humor, Philosophy and Education. *Educational Philosophy and Theory*, 46 (2), 120 – 131.
194. Nunnally, J.C. ve Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric theory*. McGraw – Hill.
195. Nwosu, H. E., Okoh, M. ve Goodluck, A. (2020). Employees' Participation in Decision Making and Employees' Productivity. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 6(3).
196. Connor, D.B., Thayer, J.F. ve Vedhara, K. (2021). Stress and health: a review of Psychobiological processes.
197. O'Connor, P. G., Gottlieb, L. D., Kraus, M. L., Segal, S. R. ve Horwitz, R. I. (1991). Social and clinical features as predictors of outcome in outpatient alcohol withdrawal. *Journal of General Internal Medicine*, 6(4), 312 - 316.
198. Oktuğ, Z., Turgut t. Ve Ünal Z.M. (2018). İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği: Türkçe'ye Uyarlanması, Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10 (26), 782-797.
199. Okutan, M., & Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(3),18 - 42.

200. Ök, D.E. (2024). *Eğitim yöneticilerinin duygu durumları ile örgütsel mizahın ilişki düzeyi*. [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
201. Öncel, Ç. (2012). SVH'nin Tarihçesi: İbn-İ Şerif ve Balzac'tan iki Tedavi Örneği. *Türk Beyin Damar Hastalıkları Dergisi*, 18(2), 31-34.
202. Önder, N. (2022, 1 Ekim). Herkesin konuştuğu sessiz istifa. Marketing Türkiye: <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/sessiz-istifa-nedir/> adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
203. Öner A. (2012). *Yetişkin bireylerin anksiyete bozukluğuna sahip olup olmaması ile kullandıkları mizah tarzları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
204. Öngören, F. (1998). *Cumhuriyet'in 75. Yılında Türk Mizahı ve Hicvi*. İş Bankası Yayınları.
205. Öz dolap, M. (2015). *Mizah Tarzları ve Psikolojik Belirtiler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
206. Özeren, H. (2024). *Psikolojik dayanıklılık ile psikolojik esneklik ve mizah yoluyla başa çıkma arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
207. Öztürk, M. (2019). *Kariyer yönetimi ve iş stresi ilişkisi: İstanbul Büyükşehir Belediyesi örneği*. [Yüksek Lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
208. Özünlü, Ü. (1999). *Gülmecenin dilleri*. Doruk Yayıncılık.
209. Özyürek A., Yaşar S., Dönmez E., Kızılboğa G. ve Cengiz M.S. (2023). Üniversite öğrencilerinin mizah duygusu ile empatik ve sosyal öz yeterlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 13(2), 396- 409.
210. Pearce, K. (2022). What is “Quiet Quitting”? Rick Smith of the Carey Business School talks about what this TikTok buzzword really means for workers and workplaces. <https://hub.jhu.edu/2022/09/12/what-is-quiet-quitting/> adresinden 28 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
211. Poorkavoos, M. (2016). Compassionate leadership: *What is it and why do organizations need more of it?* Roffey Park Institute.

- <https://affinityhealthhub.co.uk/d/attachments/2-compassionate-leadership-booklet-1558606680.pdf> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
212. Rice, P. L. (1999). *Stress and Health* (2. Baskı). Brookes/Cole.
213. Rickard, G., Lenthall, S., Dollard, M., Opie, T., Knight, S., Dunn, S., Wakerman, J., MacLeod, M., Seller, J., & Brewster-Webb, D. (2012). Organisational intervention to reduce occupational stress and turnover in hospital nurses in the Northern Territory, Australia. *Collegian*, 19(4), 211– 221.
214. Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2019). *Örgütsel davranış* (14. Baskı). (İ. Erdem, Çev.). Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal eserin basım tarihi 2010).
215. Robinson, A. (2024, 12 Şubat). Quiet quitting: How to prevent & combat it at work. Team Building: <https://teambuilding.com/blog/quiet-quitting> adresinden 20 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
216. Romeo, E.J. ve Cruthirds, K.W. (2007). The use of humor in the workplace. *IEEE Engineering Management Review*, 34(3), 58 – 68.
217. Rousseau, D.M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations; Understanding Written & Unwritten Agreements*. Sage Publications.
218. Rowe, A. ve Regehr, C. (2010). Whatever gets you through today: An examination of cynical humor among emergency service professionals. *Journal of Loss and Trauma*, 15, 448-464.
219. Samson, A. ve Gross, J. (2012). Humour as emotion regulation: The differential consequences of negative versus positive humour. *Cognition & Emotion*, 26(2), 375–384.
220. Sarısakal, O. (2020). Türk mizah basınında harf devrimi (1928-1938). [Yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
221. Satıcı, S.A. ve Deniz, M.E. (2017). Mizahla Başa Çıkma ve İyi Hali: Psikolojik Sağlık ve İyimserliğin Aracılık Rolünün İncelenmesi. *İlköğretim Online*, 16(3), 1343-1356.
222. Satıl, C. (2022). Pandemi sonrasında çalışan halleri: Sesli ve sessiz istifalar. Doğruluk Payı. <https://www.dogrulukpayi.com/bulten/pandemi-sonrasindacalis-an-halleri-sesli-ve-sessiz-istifalar>. adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
223. Scheibner, N. Ve Hapkemeyer, J. (2013). Innere Kündigung als Thema in der Organisationsentwicklung. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 20(4): 461-472.

224. Scott, E. (2022, 29 Temmuz). Could ‘quiet quitting’ your job be the answer to burnout? What you need to know. Metro: <https://metro.co.uk/2022/07/29/could-the-quiet-quitting-trend-be-the-answer-to-burnout-what-you-need-to-know-17085827/> adresinden 20 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
225. Seaward, B.L. (2012). *Managing Stress: Principles and Strategies for Health and Well-Being* (7. Baskı). Jones & Barlett Learning.
226. Seçer, B. (2011). İş güvencesizliğinin içsel işten ayrılma ve yaşam doyumuna etkisi. *Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(4), 43 – 60.
227. Selye, H. (1950). Stress and General Adaptation Syndrome. *British Medical Journal*, 1(4667), 1383-1392
228. Selye, H. (1976). *Stress Without Distress*. G. Serban (Ed.), Springer.
229. Serbest, N.S. (2024). *Uzaktan çalışmada iş stresi ile iş-yaşam dengesi ilişkisinin araştırılması*. [Yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
230. Sığrı, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261 – 278.
231. Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27–41.
232. Siegrist, J. (2002). Effort-reward imbalance at work and health. *Historical and Current Perspectives on Stress and Health*, 2, 261-291.
233. Siegrist, J. (2008). Effort-reward imbalance and health in a globalized economy. *SJWEH Suppl*, 6, 163-168.
234. Siqi, J., Huifeng, H. & Peach, B. (2021, 24 Ekim). What is ‘lying flat’, and why are Chinese officials standing up to it? China Macro Economy: <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3153362/whatlying-flat-and-why-are-chinese-officials-standing-it?module=inline&pgtype=article> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
235. Smith, J. W., & Khojasteh, M. (2014). Use of humor in the workplace. *International Journal of Management & Information Systems (Online)*, 18(1), 71.

236. Sözen, A. (2009). *Obez Hastalarda Psikiyatrik Değerlendirme ve Stres Yanıtının Araştırılması*. (Psikiyatri uzmanlık tezi, İstanbul Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.
237. Şen, H.T., Yurtsever, D. ve Polat, Ş. (2024). Sessiz İstifa ve Sessiz İşten Çıkarma Ölçeklerinin Türkçede Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 11(2), 344 – 353.
238. Şişman M. (1995). Örgüt Kavramının Kültürel Açından Çözümlemesi ve Eğitim Örgütleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 79 - 94.
239. Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
240. Tanır, Y. (2024). *Öğretmenlerden yeni tepki: Sessiz istifa*. [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
241. Tapper, J. (2022, 6 Ağustos). Quiet quitting: why doing the bare minimum at work has gone global. The Guardian: <https://www.theguardian.com/money/2022/aug/06/quiet-quitting-why-doing-the-bare-minimum-atwork-has-gone-global> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
242. Tatlı, M. (2023). *Etik iklimin işe angaje olma ve sessiz istifa üzerindeki etkisinde politik becerilerin rolü: Kamu çalışanları örneği*. [Doktora tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
243. Taylor, S.E., Klein, L.C., Lewis, B.P., Gruenewald, T.L., Gurung, R.A. ve Updegraff, J.A. (2000). “Biobehavioral Responses to Stress in Females: Tend-and Befriend, Not Fight-or-Flight.” *Psychological Review*, 107 ( 3), 411 - 429,
244. Teleş, M. (2020). Validity and reliability of the Turkish version of the General Work Stress Scale. *Journal of Nursing Management*, 29 (4), 710-720.
245. Tezcan, L. (2022). *Rol belirsizliğinin, rol çatışmasının, iş stresinin ve örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin sigortacılık sektörü bağlamında araştırılması*. [Doktora tezi, Arel Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
246. Theorell, T. (1998). *Job Characteristics in a Theoretical and Practical Health Context*. C. Cooper (Ed.), Oxford, Oxford University Press.

247. Tiyye, M., Hing, N., Cairncross, G. ve Breen, H. (2013). Employee Stress and Stressors in Gambling and Hospitality Workplaces. *Journal of Human Resources in Hospitality ve Tourism*, 12 (2), 126-154.
248. Tong, G. C. (2022, 30 Ağustos). Is ‘quiet quitting’ a good idea? Here’s what workplace experts say. Make It: <https://www.cnn.com/2022/08/30/is-quiet-quitting-a-good-idea-heres-what-workplace-expertssay.html> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
249. Tortumlu, M. (2019). *İş stresi ve örgüt ikliminin çalışan performansı üzerindeki etkisi: İstanbul Avrupa yakası ilçe belediyelerde uygulama*. [Yüksek Lisans tezi, İstanbul Beykent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
250. Turgut, D. (2024). İşin anlamlılığı ile iş stresi arasındaki ilişkinin araştırılması: Bilişim sektöründe bir araştırma. [Yüksek Lisans tezi, Uludağ Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
251. Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. Hayat Yayınları.
252. Tutar, H. (2011). *Kriz ve stres yönetimi*. Seçkin Yayıncılık.
253. Türk, K. (2022). *Bilişsel esneklik, stresle başa çıkma tarzları ve algılanan stres arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
254. Türkmen, A. (2015). *Sağlık işletmelerinde örgütsel stresin işgücü performansına etkilerinin araştırılması (Bandırma Devlet Hastanesi örneği)*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Okan Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
255. Uluç, Ö.O. (2024). *Aydın Adnan Menderes Üniversitesi idari personelinin boş zaman faaliyetlerine katılım eğilimlerinin iş-yaşam dengesi ve iş stresi düzeylerine etkisi*. [Yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
256. Ulutürk, F. (2022). Non-increasing salary leads employees to quiet quitting. Gelişim News: <https://gelisim.edu.tr/en/gelisim-news-non-increasing-salary-leads-employees-to-%E2%80%98quietquitting#:~:text=According%20to%20the%20results%20of,young%20people%20to%20this%20situation>. adresinden 17 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
257. Urgan, S., Sevim, Ş. Ve Özgüleş, B. (2020). Organizasyonlarda Görülen Değişime Direnç, Yabancılaşma ve Değersizlik Hissi: Bir Kamu Hastanesinde Araştırma. *Sağlık Ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 15 - 24.



258. Usta, Ç. (2009). *Mizah dilinin gizemi*. (2. Baskı). Akçağ Yayıncılık.
259. Ünal, Z. M. (2014). Influence of leaders' humor styles on the employees' job related affective well-being. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 201-211.
260. Üstün, F. Ve Tatlı, M. (2020). *İçsel işten ayrılma (içsel göç) ve performans düşürme eğiliminin demografik özellikler açısından değerlendirilmesi: Kamu özel sektör karşılaştırması*. [Sözlü Sunum]. 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, Kayseri, Türkiye
261. Vaillant, G. E. (1977). *Adaptation to life*. Little, Brown, & Co.
262. Vaillant, G.E. (2000). Adaptive mental mechanisms. Their role in a positive psychology. *American Psychologist*, 55(1), 89 – 98.
263. Wang, R., Chan, D. K. S., Goh, Y. W., Penfold, M., Harper, T. ve Weltewitz, T. (2018). Humor and workplace stress: a longitudinal comparison between Australian and Chinese employees. *ASIA Pacific Journal Of Human Resources*, 56(2), 175–195.
264. Werbel, J. D., & Johnson, D. J. (2001). The use of person–group fit for employment selection: A missing link in person–environment fit. *Human Resource Management*, 40(3), 227-240.
265. Wilson, M. F. (1999). *Organizational Behaviour a Critical Introduction*. Oxford University Press.
266. Workforce Institute at Kronos. (2019, 29 Kasım). Generation Z in the workplace. <https://www.studocu.vn/vn/document/truong-dai-hoc-hung-vuong/i-donn-remember/01-full-report-generation-z-in-the-workplace/54290255> adresinden 26 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.
267. Wornham, D. (2003). Descriptive Investigation of Morality and Victimization at Work. *Journal of Business Ethics*, 45, 29-40.
268. Yardımcı, İ. (2010). Mizah kavramı ve sanattaki yeri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 1- 41.
269. Yelkikalan, N., Doğan, S., Dalbol, Z. ve Oflaz, A. (2020). Covid-19'un Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına Etkisi: Durumsallık Yaklaşımı Bağlamında Bir Araştırma. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 15(2), 139 -165.
270. Yerlikaya, E.E. (2003). Mizah Tarzları Ölçeğinin Uyarlama Çalışması. [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.



271. Yerlikaya, N. (2007). Lise öğrencilerinin mizah tarzları ile stresle başa çıkma tarzları arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
272. Yıldız, S. ve Özmenekşe, Y.O. (2022). Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 14-24.
273. Yılmaz, G. (2022). *Mizahın felsefesi: Edimsellik, kurmaca ve özdeşünümsellik*. [Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
274. Yılmaz, K. (2024). Örgütlerde Sessiz İstifa: Kavramsal Bir Çözümleme ve Türkiye’de Yapılan Araştırmaların Değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(4), 1395 – 1410.
275. Yoltaş, N. (1984). Karikatür Sanatı, *Varlık Dergisi*, 921, 7 – 10.
276. Yue, X.D., Wing-Yin, K., Jiang, F. ve Hiranandani, N.A. (2014). Humor styles, self-esteem and subjective happiness psychological reports. *Mental & Physical Health*, 115, 517-525.
277. Yumuşak, S. (2007). İşgörende İş Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 95-106.
278. Yüce, S. (2023). *İş stresi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel adalet algısının rolü: Tuzla Tersaneler bölgesi örneği*. [Yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
279. Yüksek, R.Ş. (2024). *Depresyon tanısıyla yatan hastaların cinsiyete göre mizah tarzları ve mizah yoluyla başa çıkma düzeylerinin psikolojik sağlamlıkla ilişkisi*. [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
280. Yüksel, H. (2014). Çalışma yaşamı ve stres kavramı: durumsal bir yaklaşım. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 109-131.
281. Yürük, B. (2023). *Bilinçli farkındalık, yaşantısal kaçınma ve algılanan stresin kompulsif çevrimiçi satın alma ile ilişkisinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Kent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
282. Yürür, Ş. (2011). Öğrenilmiş güçlülük, kıdem ve medeni durumun, duygusal tükenmedeki rolü: kaynakların korunması teorisi kapsamında bir analiz. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 107-126.
283. Zenger, J. Ve Folkman, J. (2022, 31 Ağustos): Quiet quitting is about bad bosses, not bad employees, Harvard Business Review:

<https://hbr.org/2022/08/quiet-quitting-is-about-bad-bosses-not-bad-employees>

adresinden 20 Aralık 2024 tarihinde alınmıştır.

284. Zeybek, T. (2024). *Güçlendirici liderlik ile çalışanların sessiz istifa davranışları arasındaki ilişkide iş stresinin aracı rolü*. [Yüksek lisans tezi, İstanbul Beykent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
285. Zieba, K. (2023). Great Resignation and Quiet Quitting as Post-Pandemic Dangers to Knowledge Management. *European Conference On Knowledge Management*, 24 (2), 1516 – 1522.
286. Zopiatis, A., Constanti, P. ve Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129–140.

## EKLER

### EK - 1 : ANKET FORMU

1- Yaşınız

- a. 18 – 25      b. 26 – 35      c. 36 – 45      d. 46 – 55      e. 56 ve üzeri

2- Cinsiyetiniz

- a. Kadın      b. Erkek

3- Eğitim durumunuz

- a. İlköğretim      b. Lise      c. Ön lisans      d. Lisans      e. Lisansüstü

4- Medeni Durumunuz

- a. Bekar      b. Evli

5- Toplam çalışma yılı deneyiminiz nedir?

- a. 0 – 2 yıl      b. 3 – 7 yıl      c. 8 – 14 yıl      d. 15-25 yıl      e. 25 yıl ve üzeri

6- Şu anda çalıştığınız kurumda kaç yıllık deneyiminiz bulunuyor?

- a. 1 yıldan az      b. 1 – 5 yıl      c. 6 – 10 yıl      d. 11 – 15 yıl      e. 16 yıl ve üzeri

7- Şu anda eğitimi almış olduğunuz mesleği mi icra ediyorsunuz?

- a. Evet      b. Hayır

8- Hangi sektörde çalışıyorsunuz?

- a. Özel sektör      b. Kamu sektörü

9- Çalışma faaliyet alanınız nedir?

- a. Eğitim      b. Sağlık      c. Hizmet      d. Diğer

10- Haftada ortalama kaç saat çalışıyorsunuz?

- a. 30 – 34      b. 35 – 39      c. 40 – 44      d. 45 – 49      e. 50 ve üzeri

## İş Stresi Ölçeği

|                                                                                      | Hiçbir zaman | Nadiren | Bazen | Çoğunlukla | Her zaman |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|-------|------------|-----------|
| 1. İşiniz, farklı bir iş sahibi olmayı dileycek kadar sizi stresli kılıyor mu?       | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 2. İstifa etmeyi isteyecek kadar iş sırasında stres yaşıyor musunuz?                 | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 3. Sabahları kalkıp işe gitme konusunda kaygı duyuyor musunuz?                       | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 4. İşinizle ilgili kaygı duyduğunuz için geceleri uyumakta zorluk yaşıyor musunuz?   | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 5. Önemli görevleri yapmayı unutacak kadar iş sırasında stres yaşıyor musunuz?       | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 6. Görevlerinize odaklanmayı zorlaştıracak kadar iş sırasında stres yaşıyor musunuz? | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 7. İşiniz için kaygılanarak çok zaman harcıyor musunuz?                              | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 8. Artık işinizle baş edemeyeceğinizi düşünüyor musunuz?                             | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |
| 9. İşiniz öfkelenecek kadar sizi strese sokuyor mu?                                  | 1            | 2       | 3     | 4          | 5         |

### Sessiz İstifa Tutum Ölçeği

| İfadeler                                                                                                                    | Kesinlikle katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum Ne katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------------------------|-------------|------------------------|
| Çalıştığım kurumda yeni bir fikrim olsa dahi önemsenmeyeceğini düşündüğümden dile getirmiyorum                              |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda ekip arkadaşlarım ve yöneticilerim benimle sağlıklı ilişkiler kurmamaktadır                              |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda yöneticilerim fikirlerimi önemsemezler                                                                   |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda tanıdığım olmadığı için ne kadar fazla çalışsam da performansım takdir edilmeyecektir                    |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda istek, düşünce ve görüşlerime önem verildiğini düşünmüyorum                                              |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda ekip arkadaşlarım fikirlerimi önemsemezler                                                               |                         |              |                                |             |                        |
| Maddi bir kaygım olmasa bu kurumda çalışmazdım                                                                              |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda yeni fikirlerimi dile getirirken çekiniyorum                                                             |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda bilgi ve tecrübelerim doğrultusunda hak ettiğim terfi pozisyonuna başkasının atanabileceğini düşünüyorum |                         |              |                                |             |                        |
| İmkân olsa kendimi daha değerli hissedeceğim başka bir kuruma aynı ücreti almak koşuluyla dahi olsa geçmeyi düşünürüm       |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda hak ettiğim pozisyonda olmadığımı düşünüyorum                                                            |                         |              |                                |             |                        |
| Temel motivasyonum sadece bana verilen işleri yapmaktır                                                                     |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kuruma gönüllü bir şekilde gelmemekteyim                                                                         |                         |              |                                |             |                        |
| Çalıştığım kurumda eşit ödüllendirme sistemi olduğunu düşünmüyorum                                                          |                         |              |                                |             |                        |
| Sessiz istifa davranışını isteyerek sergilerim                                                                              |                         |              |                                |             |                        |

|                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Çalıştığım kurumda hak ettiğim maaşı almadığım düşüncesinden dolayı yapmam gereken işleri minimum düzeyde gerçekleştiriyorum |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda ekip arkadaşlarımdan daha fazla çalıştığım halde performansım takdir edilmemektedir                       |  |  |  |  |  |
| Tek isteğim bana verilen işi yapmaktır                                                                                       |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumdaki daha yüksek maaş veren bir kurum bulamadığımdan burada çalışmaya devam etmekteyim                       |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda insanlara eşit davranıldığını düşünmüyorum                                                                |  |  |  |  |  |
| Üzerime düşen işleri erken bitirirsem tarafıma yeni bir iş verileceğini düşünürüm                                            |  |  |  |  |  |
| Ekstra bir iş verildiğinde maaşım değişmeyeceği için yapmak istemem                                                          |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda yöneticilerim benim fikirlerimi değerli bulurlar                                                          |  |  |  |  |  |
| İstmeden de olsa sessiz istifa yönelik davranış sergilemekteyim                                                              |  |  |  |  |  |
| Yöneticilerim kuruma bağlılığı sağlamak için çalışanlarla iletişim halindedir                                                |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda performansım iyi olduğu takdirde yöneticilerim tarafından takdir edileceğimi düşünürüm                    |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda yükselmeler adaletli bir şekilde gerçekleşmektedir                                                        |  |  |  |  |  |
| Sessiz istifa kavramının ne anlama geldiğini bilmiyorum                                                                      |  |  |  |  |  |
| Üzerime düşen işleri erken bitirdiğimde yeni iş verilirse kendimi mutsuz hissetmem                                           |  |  |  |  |  |
| Görev tanımımın dışında işler yaptığımı düşünüyorum                                                                          |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda aldığım ücretin yaptığım iş karşılığında düşük olduğunu düşünüyorum                                       |  |  |  |  |  |
| Çalışan performansında sessiz istifa faktörünün önemli olduğunu düşünüyorum                                                  |  |  |  |  |  |
| Çalıştığım kurumda kurum içi dedikodunun fazla olduğunu düşünüyorum                                                          |  |  |  |  |  |

|                                                                                                                                     |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Kurum içi ödüllendirmelerin (maddi olarak cüzi olsa bile) personelin kuruma karşı aidiyet hissetmesinde önemli olduğunu düşünüyorum |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

### İş Yerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkma Ölçeği

| İfadeler                                                                                            | Kesinlikle katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum Ne katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------------------------|-------------|------------------------|
| Teknik sorunlar işime engel olduğunda, durumun komikliğine odaklanırım                              |                         |              |                                |             |                        |
| İş arkadaşımın davranışı canımı sıktığında, uygun bir şaka yoluyla ona bunu ima ederim              |                         |              |                                |             |                        |
| İş arkadaşım ile bir tartışmaya girdiğimde, durumun ciddiyetini hafifletmek için mizahı kullanırım. |                         |              |                                |             |                        |
| Mizahı, işte stresli durumların oluşmasını engellemek için kullanırım.                              |                         |              |                                |             |                        |
| İşim gergin hissetmeme yol açarsa, bu histen kaçınmak için şaka yaparım                             |                         |              |                                |             |                        |
| İşimde bir problemle karşılaştığımda, endişelerimi gülererek uzaklaştırmaya çalışırım.              |                         |              |                                |             |                        |
| Mizahı, işteki duygusal durumlara bakışımı hafifletmenin bir yolu olarak kullanırım.                |                         |              |                                |             |                        |
| Amirimin eleştirisinde sonradan komik bir yan bulabilirim.                                          |                         |              |                                |             |                        |
| İş arkadaşım sinirlerimi bozduğunda, onunla ödeşmek için mizaha başvururum.                         |                         |              |                                |             |                        |
| Gergin ya da zahmetli durumlarda, gülecek bir şeyler bulmakta zorlanmam.                            |                         |              |                                |             |                        |
| İşim çok zahmetli hale geldiğinde, farklı bir bakış açısı edinmek için mizah kullanırım.            |                         |              |                                |             |                        |
| Rahatsız edici durumlarda, espri yaparak duygularımı bastırmaya çalışırım.                          |                         |              |                                |             |                        |
| İş arkadaşım ile çatışma yaşadığımda, durumu hafifletmek için mizahı kullanırım.                    |                         |              |                                |             |                        |
| Bir şeyi bitirmek için daha fazla çaba göstermem gerektiğinde, durumun içerdiği mizahı görebilirim  |                         |              |                                |             |                        |

|                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| İşte yaptığım hataların yarattığı sıkıntıyı hafifletmek için mizaha başvururum.                                  |  |  |  |  |  |
| İş arkadaşım bana kızdığında, onu güldürerek ruh halini değiştirmeye çalışırım.                                  |  |  |  |  |  |
| Ekip çalışmasında bir sorunla karşılaştığımda, kızgınlığımı alaycı sözlerle yansıtırım                           |  |  |  |  |  |
| Sunum yaparken kendimi gergin hissedersen, espri yaparak bu histen kurtulmaya çalışırım.                         |  |  |  |  |  |
| Mümkün ise, mizahı anlaşmazlığı sonlandırmak için kullanırım                                                     |  |  |  |  |  |
| Eğer iş arkadaşımın benim için fazladan bir şey yapmasını istiyorsam, ona bunu yaptırmak için mizahı kullanırım. |  |  |  |  |  |
| İşte bir hata yaptığımda buna gülebilirim.                                                                       |  |  |  |  |  |
| Mizahi bir bakış açısı, işteki taleplerden kaynaklanan baskıyla başa çıkmamı kolaylaştırır.                      |  |  |  |  |  |
| İşteki çatışmalarda mizahı, soruna farklı bir perspektiften yaklaşmak için kullanırım                            |  |  |  |  |  |



## EK – 2: ETİK KURUL RAPORU

Evrak Tarih ve Sayısı: 29.01.2025-152991

T.C.  
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ YÖNETİM KURULU KARAR ÖRNEĞİ

**TOPLANTI TARİHİ**  
28.01.2025

**TOPLANTI NO**  
2024–2025/17

**KARAR SAYISI**  
58

**Madde 58** – Psikoloji Anabilim Dalı’ndan gelen, Lisansüstü programına kayıtlı öğrencinin tez konusu değişikliği hakkında,

**Karar:** Psikoloji Anabilim Dalı’ndan gelen, Lisansüstü programına kayıtlı aşağıda adı, soyadı verilen öğrencinin karşısında yazan tez konusunun değiştirilmesine ve bu tez konusunun öğrenci tarafından <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp> adresinde bulunan “Tez Üst Veri Giriş Formuna” girişinin yapılmasına, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin 28. maddesine göre oy birliği ile karar verildi.

| ABD       | Programı                               | Öğrenci Numarası | Adı – Soyadı | Eski Tez Konusu                                                                   | Yeni Tez Konusu                                                                                          |
|-----------|----------------------------------------|------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Psikoloji | Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Tezli YL | 1900003633       | Buket Yılmaz | İş Stresi ve Sessiz İstifa: Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Aracı Rolünün İncelenmesi | İş Stresi ve Sessiz İstifa Tutumu: İşyerinde Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Düzenleyici Rolünün İncelenmesi |

Aslı Gibidir

**e-imzalıdır**  
Murat AKTAŞ  
Enstitü Sekreteri

T.C.  
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ  
ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

**TOPLANTI TARİHİ**  
26.08.2024

**TOPLANTI NO**  
2024-07

**KARAR SAYISI**  
03

**Madde 3-** Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Buket Yılmaz'ın yürütücülüğünü yaptığı "İş Stresi ve Sessiz İstifa: Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Aracı Rolünün İncelenmesi." başlıklı Yüksek Lisans Tez Projesi'nin görüşülmesi,

**Karar:** Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Buket Yılmaz'ın yürütücülüğünü yaptığı "İş Stresi ve Sessiz İstifa: Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Aracı Rolünün İncelenmesi." başlıklı Yüksek Lisans Tez Projesi ile ilgili olarak İstanbul Kültür Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından yapılan inceleme sonucunda çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmadığına oy birliği ile karar verilmiştir.

Ash Gibidir

**e-imzalıdır**

Prof. Dr. Arzu ÖZEN  
Etik Kurul Başkanı V.