



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ
ANABİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

ÖĞRETMENLERDEN YENİ
TEPKİ: SESSİZ İSTİFA

Yasemin TANIR

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Antalya, 2024

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖĞRETMENLERDEN YENİ TEPKİ: SESSİZ İSTİFA

Yüksek Lisans Tezi

Yasemin TANIR

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU

Antalya, 2024

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Öğretmenlerden Yeni Tepki: Sessiz İstifa” başlıklı çalışmamı, bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

06/ 07 /2024

Yasemin TANIR

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yasemin TANIR'ın bu çalışması 05/07/2024 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Denetimi ve Teftişi Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

İmza

Başkan : Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI
Akdeniz Ün. Eğitim Fak. Eğt. Bil. Böl. Eğt. Yön. A.D.

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ümran DEMİR
Alanya Ün. Yabancı Diller Yüksekokulu

Üye (Danışman) : Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU
Akdeniz Ün. Eğitim Fak. Eğt. Bil. Böl. Eğt. Yön. A.D.

**YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI: ÖĞRETMENLERDEN YENİ TEPKİ:
SESSİZ İSTİFA**

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun tarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de yaşam koşullarının zorlaşmasına bağlı olarak iş hayatı da zorlaşmaktadır. Çalışanlar iş yüklerini hafifletmek, iş-yaşam dengesi kurmak, ruhsal sağlığını dengelemek gibi durumlar için çeşitli yollara başvurmaktadırlar. Bu yollardan biri olarak da “sessiz istifa” davranışı karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışma farklı türde ortaöğretim okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin “sessiz istifa” olgusuna ilişkin görüşlerini anlamak ve yorumlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Yüksek lisans eğitiminde bilgi ve tecrübeleriyle yetişmemde emeği geçen değerli hocalarıma, görüşlerini benimle paylaşarak her zorlukta yanımda olup bu çalışmama katkı sağlayıp fikirlerini paylaşan sevgili arkadaşım Uz.Öğr.Serpil ŞAHAN’a teşekkür ederim. Sabrı ve anlayışı ile yanımda olan çalışmamamın her aşamasında bana destek veren, görüş ve önerileri ile yol gösteren, tavsiyeleri ile beni cesaretlendiren değerli danışmanım Dr.Öğr. Üyesi Türkan AKSU’ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yasemin TANIR

Antalya, Temmuz 2024

ÖZET

ÖĞRETMENLERDEN YENİ TEPKİ: SESSİZ İSTİFA

Tanır, Yasemin

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Tez Danışmanı: Dr.Öğr. Üyesi Türkan AKSU

Temmuz 2024, 74 sayfa

Bu çalışma, ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerinin sessiz istifa olgusuna ilişkin görüşlerini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu araştırma nitel araştırma yöntemine göre hazırlanmıştır. Bu çalışmada araştırmacılar tarafından hazırlanan sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde içerik analizi kullanılmıştır. Çalışma grubu Antalya ili Kepez ilçesindeki farklı türdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 4 okul müdürü, 4 okul müdür yardımcısı ve 10 öğretmen olmak üzere toplam 18 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğu, “maddi ve manevi tatminsizlik” ve “hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi” olarak cevaplarırken bazılarının da “okul idaresinin liyakatsiz olduğunu düşünmek” ve “çalışma ortamındaki huzursuzluk” olarak cevapladığı görülmüştür. Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğu bu öğretmenlerin “azimli olmayan, eleştirci, çekingen, tartışmaktan kaçınan” kişiler olduklarını; bazı katılımcılar da sessiz istifanın kişilikle ilgisi olmadığını belirttikleri görülmüştür. Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumlu sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde %39’u sessiz istifanın öğretmende psikolojik rahatlama sağladığını belirtirken; %33’ü sessiz istifanın öğretmene olumlu bir etkisi olmadığını düşündüğü ortaya çıkmıştır. Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumsuz sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde ise %44,4’ü sessiz istifanın öğretmeni mutsuz edeceğini, %33,3’ü performans düşüklüğüne neden olacağını belirtirken bazılarının da “mesleki gelişimi durur, okul iklimi olumsuz etkilenir” şeklinde cevapladığı görülmüştür. Katılımcılara sessiz istifa tepkisi verip vermedikleri sorulmuş ve okul müdürlerinin 1/4’ü, müdür yardımcılarının 3/4’ü, öğretmenlerin 1/2’si, tüm katılımcıların %50’si sessiz istifa tepkisi verdiklerini belirtmişlerdir. Bu çalışmada okul yöneticileri ve öğretmenlerin sessiz istifa kavramına ilişkin görüşleri ortaya konulmuştur. Sessiz istifanın öğretmenler arasında

yaygın bir tepki olduğu göz ardı edilemez. Sessiz istifanın öğretmene olumlu ve olumsuz etkileri mevcutken kurumlara olumsuz etkileri vardır. Yöneticiler etkili iletişim yollarını kullanarak ve adaletli davranarak sessiz istifanın önüne geçebilirler.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, İstifa, Sessiz İstifa, Tepki



ABSTRACT

NEW REACTION FROM TEACHERS: QUIET RESIGNATION

Tanır, Yasemin

Master's Thesis, Institute of Educational Sciences

Thesis Advisor: Dr. Lecturer Member Türkan AKSU

July 2024, 74 pages

This study aims to determine the opinions of administrators and teachers working in secondary education institutions regarding the phenomenon of silent resignation. This research was prepared according to the qualitative research method. In this study, a semi-structured interview form consisting of questions prepared by the researchers was used as a data collection tool. Content analysis was used to analyze the data. The study group consists of a total of 18 participants, including 4 school principals, 4 deputy principals and 10 teachers working in different types of secondary education institutions in Kepez district of Antalya province. According to the results obtained from the research; When the participants' opinions about the reasons for teachers' silent resignation reaction were examined, it was seen that most of the participants answered as "material and moral dissatisfaction" and "thinking that they do not receive the value they deserve", while some answered as "thinking that the school administration is incompetent" and "unrest in the working environment". When the participants' opinions about the personal characteristics of teachers who gave a silent resignation reaction were examined, most of the participants stated that these teachers were "not determined, critical, shy, and avoided discussing"; Some participants also stated that silent resignation has nothing to do with personality. When the participants' opinions on how they evaluated the positive consequences of this situation of teachers who reacted silently to resignation, 39% stated that silent resignation provided psychological relief for the teacher; It was revealed that 33% of them thought that silent resignation did not have a positive effect on the teacher. When the participants' opinions on how they evaluated the negative consequences of this situation of teachers who reacted silently to resignation, 44.4% stated that silent resignation would make the teacher unhappy, 33.3% stated that it would cause a decrease in performance, while some of them stated that "their Professional development will stop and the school climate will be negatively affected." It was seen that he answered as follows. The participants were asked whether they had a silent resignation reaction, and 1/4 of the school principals, 3/4 of the deputy principals, 2/5 of the teachers, and 44.4% of all participants

stated that they had a silent resignation reaction. In this research, the opinions of school administrators and teachers regarding the concept of silent resignation were revealed. It cannot be ignored that silent resignation is a common reaction among teachers. While silent resignation has positive and negative effects on teachers, it has negative effects on institutions. Managers can prevent silent resignation by using effective communication methods and acting fairly.

KeyWords:Teacher, Resignation, Silent Resignation, Reaction



İÇİNDEKİLER LİSTESİ

TEŞEKKÜR	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER LİSTESİ.	vi
TABLolar LİSTESİ.	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR	ix
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu	2
1.2.Problem Cümlesi	3
1.2.1. Alt Problemler	3
1.3.Araştırmanın Amacı.....	3
1.4.Araştırmanın Önemi.....	3
1.5. Sayıtlar	3
1.6.Sınırlılıklar	4
1.7. Tanımlar	4
BÖLÜM II	5
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. Sessiz İstifa Kavramı	5
2.3. Sessiz İstifaya Neden Olan Unsurlar	10
2.4.Sessiz İstifanın Belirtileri ve Tespiti	12
2.5. Sessiz İstifanın Etkileri	14
2.5.1. Sessiz İstifanın Çalışanlara Olumlu Etkileri	14
2.5.2. Sessiz İstifanın Çalışanlara Olumsuz Etkileri	15
2.5.3. Sessiz İstifanın Örgütler Üzerindeki Etkileri.....	16
2.6. Sessiz İstifaya Karşı Alınacak Önlemler.....	17
2.6.1. Örgütlerin Yapması Gerekenler	17
2.6.2. Yöneticilerin Yapması Gerekenler	19
2.7. Alanda Yapılan Çalışmalar	20
2.7.1. Sessiz İstifa ile İlgili Türkiye’de Yapılan Çalışmalar	20
2.7.2. Sessiz İstifa ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	24
BÖLÜM III	26
YÖNTEM	26

3.1. Yöntem	26
3.1.1.Araştırmanın Modeli:	26
3.1.2.Çalışma Grubu	26
3.1.3.Verİ Toplanması.....	27
3.1.4. Veri Toplama Aracı	28
3.1.5. Verilerin Analizi	28
BÖLÜM IV	30
BULGULAR VE YORUM	30
BÖLÜM V	47
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	47
5.1. Sonuç ve Tartışma	47
5.2. Öneriler	50
EKLER	56
Ek 1: Etik Kurul Kararı	56
Ek 2: Antalya MEM Araştırma İzin Onayı.....	57
ÖZGEÇMİŞ	60
İNTİHAL RAPORU	61
BİLDİRİM	62

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri²⁷

30

32

Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

37

39

41

43

44

SİMGELER VE KISALTMALAR

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

MEM : Milli Eğitim Müdürlüğü

YÖK :Yükseköğretim Kurulu.

Ö : Öğretmen

M : Müdür

MY : Müdür yardımcısı

TDK: Türk Dil Kurumu

COVID 19: Yeni Korona Virüs Hastalığı



BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın temelini oluşturan problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, varsayımlar, sınırlılıklar ve araştırmada kullanılan terimlere ilişkin kavramsal bilgilere yer verilmiştir.

“Sessiz İstifa” kavramı günümüzde dikkat çeken önemli örgütsel davranış biçimleri arasında yerini almaktadır. Kavramsal olarak sessiz istifa, bireyin çalışmış olduğu kurum içerisindeki yerine getirmesiyle sorumlu olduğu vazifeleri en az düzeye indirmesiyle beraber, yeni görevleri yeni sorumlulukları üstlenmemesini, işten ayrılma sürecinden önce işten ayrılması anlamını taşımaktadır (Özcan, 2023). Diğer bir ifadeyle kişinin işi açısından fazla şekilde çaba göstermesinin karşılık bulamayacağını anlamasıyla beraber mümkün olduğunca en az çaba ile işine süreklilik getirmesi şeklinde tanımlı yapılabilmektedir (Özer, 2022). Bu kavramın içeriğinde işten soğuma, aidiyet duygusu eksikliği, çabalarının karşılığını alamamanın verdiği küslük, kariyer hedeflerinin yok olması gibi nedenlerle örgüte verdiği sessiz bir tepki vardır. Ülke ne olursa olsun, sosyal medyada ilgi çeken bir kavram haline gelen sessiz istifanın yarattığı durumların, farklı kültür ve anlayışlara sahip birçok ülkenin çalışanları arasında benzerlikler göstermesi, kavramın küresel bir değere sahip olduğunu da kanıtlamaktadır (Satıl, 2022).

Son salgın ve doğal felaketler, çalışanların yaşama ve çalışmaya bakışlarını değiştirmiş; bir anlamda hayatın anlamını yeniden sorgular hale getirmişlerdir. Çalışanlar, iş yaşam dengesi sağlamak için işleriyle özel hayatları arasında bir tercih yapmak durumunda kaldıklarında tercihlerini özel hayatlarından yana kullanmışlardır. Başka bir deyişle, insanlar çok çalışmayı ve tükenmişliği reddetmenin beraberinde denge ile mutluluğu tercih etmektedir. Çalışanlar çalıştığı kuruma emek vermeyi bırakıp işi için çabalamaktan uzaklaşmaktadır (Özcan 2023). Araştırmacılar bu durum günümüz çalışanlarının çoğunluğunu oluşturan Y ve Z kuşağında hissedilir derecede yaygın olduğunu belirtmektedir. Sessiz istifa, fazla çalışmak istemeyen ancak çalışmayı bırakmayı da düşünmeyen 35 yaşın altındaki genç çalışanların tercih ettiği bir vazgeçme hareketi veya “sessiz vazgeçme” olarak tanımlanabilmektedir (Duman, 2022).

Çalışanlar işlerinden tamamen istifa etmedikleri için sessiz istifa ilk başta sorun olarak görünmeyebilir. Ancak durum genele yayıldığı zaman kişinin kendi özel durumundan tutunda kurum kültürü ve kurumun geleceği için ciddi sorunların temelini oluşturabilir. Birçok araştırmacı, sessiz istifanın çalışanlar için etkili bir çözüm olmadığını savunmaktadır.

Çalışanlar, iş yerinde karşılaştıkları olumsuzluklara karşı pasif direniş göstermek yerine, sorunlarını açıkça ifade etmeye ve yöneticileriyle iletişime geçmeye çalışmalıdır. Çalışma hayatındaki sorunlar yöneticileriyle paylaşarak, bu problemler yöneticiler tarafından fark edilebilir hale getirilmelidir. Ancak, bu sorunların çözülmesi için, kurumun belirlenen aksaklıkları ciddiye alması ve çözüm bulmaya yönelik adımlar atması gerekmektedir. Özetle, üst yönetim sessiz istifa olgusunu dikkate almalı ve bu duruma karşı aktif bir mücadele içinde olmalıdır (Güler 2023). Bu nedenledir ki kurumlar uzak dönem hedeflerine ulaşmak için kurum içinde yaygınlaşan problemlerin sebeplerini belirleyerek önlemler almak durumundadır. Sessiz istifanın temel nedeni, çalışanların işlerine olan ilgi ve bağlılıklarını yitirmeleridir (Demirkaya vd. 2023). Yöneticilerin, çalışanların iş tanımlarını daha net bir şekilde belirlemesi, hangi işlerin öncelikli olduğunu ve hangilerinin ekstra olarak görülmesi gerektiğini açıkça belirtmesi çok önemlidir. İnsan kaynakları yöneticileri, işgörenlerin sessiz tepki vermelerini önlemek için iletişim yollarını güçlendirmeye, işgörenlerin memnuniyetini artırmaya ve seslerini duyurabilme imkanı sağlamaya yoğunlaşmalıdır (Demirkaya, vd. 2023). Çalışanların örgütler için bir maliyet olarak değerlendirilmesinden çok potansiyel birer değer olduklarının bilincinde olunmalıdır.

Bu araştırma ile ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, yeni bir çalışan tepkisi olarak görülmeye başlayan sessiz istifa davranışına dair görüşlerinden yola çıkarak öğretmenlik mesleğinde sessiz istifanın varlığına dikkat çekilmek istenmiştir.

1.1.Problem Durumu

Yapılan işten gerekli tatmini sağlayamamak, iş yaşam dengesini kuramamak ve sonuç olarak yaşamdan zevk alamamak birçok çalışanın şikayetleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar, çalışanların işlerinden memnun olmadıkları ama bir yandan da iş değiştirme imkanlarının da olmaması yani yine aynı işi yapmak zorunda olmalarından dolayı kendilerine bir savunma mekanizması bazen de farklı bir hak arama biçimi olan sessiz istifa içerisinde oldukları gözlemlenmiştir. Yeni bir kavram olan sessiz istifa durumunun okul yöneticileri ve öğretmenler arasında da mevcut olabileceği düşüncesiyle bu konunun araştırılması gerektiği düşünülmüştür. Bu bağlamda, yönetici ve öğretmenlerin sessiz istifa kavramına ilişkin görüşlerinin ortaya konulması durumun tespitini sağlayarak sorunların çözüme kavuşturulmasında yardımcı olabilir. Ayrıca Türkiye’de eğitim alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde genelde sessiz istifa ile ilgili alan yazın çalışması ve sessiz istifa alanında ölçek geliştirme çalışmaları yapıldığı görülmüştür. Ortaöğretim kurumlarında

yönetici ve öğretmenlerle yapılacak bu durum çalışmanın alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2.Problem Cümlesi

Ortaöğretim kurumları yöneticileri ve öğretmenlerinin sessiz istifa olgusuna ilişkin görüşleri nelerdir?

1.2.1. Alt Problemler

1. Okul yöneticileri ve öğretmenler “sessiz istifa” kavramından ne anlamaktadırlar?
2. Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranışlar nelerdir?
3. Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenleri nelerdir?
4. Sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özellikleri nasıl değerlendirilebilir?
5. Sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumun olumlu sonuçlarını nasıl değerlendirilmektedir?
6. Sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumun olumsuz sonuçlarını nasıl değerlendirilmektedir?
7. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin sessiz istifa verme durumları nasıldır?
8. Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimleri neler yapabilir?

1.3.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; ortaöğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin, sessiz istifa davranışına dair görüşlerinin ortaya konulmasıdır.

1.4.Araştırmanın Önemi

Bu araştırmanın, farklı ortaöğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin sessiz istifa davranışına dair görüşlerini anlaşılıp yorumlanmasını sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda ortaöğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin sessiz istifa davranışına dair görüşlerinin sonuçlarının ortaya konulması sessiz istifa davranışının tespiti ve sorunların çözüme kavuşturulmasında yol gösterici olabilir.

1.5. Sayıtlar

Araştırmacı görüşme öncesinde katılımcılara sessiz istifa hakkında ön bilgi vermiş ve böylece görüşme süresince yöneltile soruların katılımcılar tarafından doğru biçimde

anlaşılmasına çalışılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalı olduğu için, katılımcıların görüşme süresince içtenlikle davrandıkları gözlemlenmiştir. Antalya ili Kepez ilçesinde farklı ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kendilerine yöneltilen görüşme sorularına samimiyet ve dürüstlükle cevap verdiği, bu bağlamda görüşlerden elde edilen bulguların çalışmanın amacına ulaşmasına yardımcı olacağı varsayılmıştır.

1.6.Sınırlılıklar

Çalışmada kullanılan yöntem ve teknik ile 2023-2024 eğitim-ğretim yılı Antalya İli Kepez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı farklı türdeki ortaöğretim kurumlarında çalışan ve çalışmaya gönüllü olarak katılan 4 okul müdürü, 4 okul müdür yardımcısı ve 10 öğretmenin görüşleri ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

İstifa: Kendi isteğiyle işten veya bir hizmetten ayrılma (TDK).

Sessiz istifa: Kişinin işi için fazladan çaba göstermenin bir karşılık bulmayacağını anlaması ve mümkün olan en az çabayla işine devam etmesi (zer, 2022).

Tepki: Herhangi bir etkiye karşı söz veya davranışla karşılık vermek (TDK).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sessiz İstifa Kavramı

New York'ta yaşamakta olan bir yazılım mühendisi ve aynı zamanda müzisyen olarak görev yapan bir TikTok kullanıcısı tarafından sosyal medyada gündeme getirilen ve kısa sürede dünya medyasının dikkatini çeken "sessiz istifa" kavramı, literatürde yeni bir terim olarak görünse de, aslında uzun zamandır var olan ancak bugüne kadar özel bir isimle anılmamış bir olgudur (Yıldız ve Özmenekşe, s.14, 2022). Türkçede “sessiz bırakma”, “sessiz çıkma”, “sessiz vazgeçme”, “gürültülü sessizlik”, “işsel işten ayrılma” olarak da adlandırılan “Quiet Quitting” kavramı literatürde daha çok “sessiz istifa” olarak ifade edilmektedir. Literatür incelendiğinde sessiz istifa kavramı; çalışanın örgütteki görevini en az düzeyde yapma, işi yavaşlatma, işe ilgisiz davranma, iş ile özel hayat arasında mesafe koyma gibi kavramlarla ilişkilendirilmektedir. Bu kavram, çalışanların işe devam ederken emekli olmuş gibi davranmaları ve görevlerini yalnızca asgari düzeyde yerine getirmeleri anlamını taşımaktadır (Tatlı, 2023). Sessiz istifa, görev tanımının sınırlarını aşarak fazladan fedakarlıkta bulunmak istemeyen, bununla birlikte o iş yerinden gerçekten istifa etme imkanı da olmayan 35 yaş altı iş görenlerin tercih ettiği bir “sessiz vazgeçiş” durumudur (Duman, 2023; Saygılı, 2023; Karayaman, 2023). Sessiz istifa hareketi; çalışanın, örgüt ile arasına mesafe koyması (işsel olarak uzaklaşması), örgüt için fedakarlık göstermeme davranışı olarak görülebilir. Bu durum bir çeşit işten soğuma ve işten geri çekilmedir.

Sessiz istifa, günümüz çalışma koşullarının ön plana çıkardığı en yeni çalışan tepkisidir. Bu kavram, “çalışmak için yaşamak” yerine, “yaşamak için çalışmak” anlayışının daha çok ilgi görüp benimsenmesine neden olmuştur (Jamieson, 2022; Güler, 2023). İşin bütün bir hayatımızı ele almasından ziyade; işin, hayatın bir parçası olduğunu düşünme ve bu bir parçanın tüm hayatın önüne geçmemesi gerektiğinin farkına varılmasının bir sonucudur bu durum. Sessiz istifa, çalışanların işlerine olan ilgilerini ve bağlılıklarını kaybetmeleri sonucu, işlerini sadece minimum gereklilikler doğrultusunda yapmaları durumunu tanımlayan bir kavramdır. Bu olgu, çalışanların daha fazla çaba ve enerji harcamaktan kaçındıkları, ek görevler üstlenmedikleri ve iş yerinde proaktif bir tutum sergiledikleri bir durumu ifade etmektedir. Sessiz istifa, çalışanların iş memnuniyetsizliği, tükenmişlik, yeterli takdir görmeme veya iş-yaşam dengesi arayışı gibi çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Bu durum, iş yerinde düşük verimlilik, moral bozukluğu ve yüksek iş gücü devri gibi olumsuz

sonuçlara yol açabilir. Ayrıca, sessiz istifa, çalışanların hayatlarında iş dışı faaliyetlere ve kişisel tatmine daha fazla önem vermelerini yansıtmaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 16).

Sessiz istifa kavramı, kişinin çalıştığı yerde üstlenmesi gereken görevleri en az düzeyde yerine getirerek, başka sorumluluklar almaktan kaçınması ve işten fiziksel olarak ayrılmadan manevi olarak çekilmesi anlamına gelmektedir (Örücü ve Hasırcı, 2024). Bu durum, bireyin çalıştığı kurumla arasına mesafe koyması, kurum için özveri göstermemesi ve çaba sarf etmekten uzaklaşması şeklinde de ifade edilebilmektedir.

Sessiz istifa işi bırakma anlamını taşımamaktadır. Bu durum sadece gerekeni yapmanın beraberinde ardından hayata kaldığı yerden devam etme ayrıca daha çok iş ile hayat dengesine sahip olma durumunu ifade etmektedir (Gözlü, 2023). Karayaman (2023) da bu kavramı: “Belirlenmiş çalışma saatleri içerisinde yalnızca tanımlanmış işi yapmak”, “ilave sorumluluk almamak”, “iş-yaşam dengesini korumak” ve “çalışma sınırlarını belirlemek” diye tanımlamıştır. Yani, "koşturmacaya, ücretsiz" karşı sessiz bir manifesto olarak nitelendirilen durum, işgörenlerin işlerine olan bağlılıklarını göstermek için özel hayatlarını, kişisel zamanlarını, sağlıklarını ve mutluluklarını feda etmeyi beklemeyen bir kültürdür. Bu kültür, mesai saatleri dışında işle ilgilenmeyip, iş hayatlarının özel hayatlarının önüne geçmesine engel olmuştur.

Yıldız ve Özmenekşe (2022) ise; söz konusu kişilerin sadece temel iş tanımlarını yerine getirip, ekstra emek harcamadan tamamlamaları ve beklentilerin altında bir katkı sunmaları durumu olarak tanımlamaktadır. Bu durumda, çalışanların işlerine gereken kadar yatırım yapmadıklarını ve iş yüklerinin sadece minimum seviyede olabilmesine odaklandıklarını göstermektedir. Bu nedenle, sessiz istifa olarak sunulan durum, iş verimliliği ve iş performansı açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Sessiz istifa ve tembellik, farklı şeyleri ifade etmektedirler. Sessiz kullanım, yetenekli çalışanların az motivasyonlarından dolayı potansiyellerinin altında performans göstermeleri durumudur (Turan, 2023). Bu kişiler, yeni çalışma yolları, gelişim fırsatları ve ek maliyetler için çalışmazlar. Ancak tembellik genellikle işleri yapmaktan kaçmak isteyen veya yeterince yetenekli değilken işleri paylaşmak istemeyen kişinin tutumudur. Sessiz istifa, çalışanların mevcut durumlarında kalmak için minimum emek harcamaları nedeniyle sınırlı bir performans sergiledikleri için aktif çaba göstermedikleri bir davranış türüdür (Karayaman, 2023). Sessiz istifa ile tembelliğin ortak yönü gelişim fırsatları, ek maliyetler için çalışmamak ve işlerinden çok şey beklememek duygusu içinde hareket etmek olabilir.

Sessiz istifa bir örgütsel sessizlik tepkisi olmakla beraber birey kaynaklıdır. Çalışanın örgütten beklentisinin karşılanmaması sonucu ortaya çıkan çalışan memnuniyetsizliğinin bir sonucudur. Örgütsel sessizlik yönetim kaynaklı olup çalışanların organizasyon içindeki iletişim süreçlerine katılmamalarını ifade eder. Örgütsel sessizlik çalışanların iş yerinde fikir ve düşüncelerini kasıtlı olarak söylememesi halidir. Bu davranış bilinçli ve kasıtlı olarak yapılır. Gelecek olan olası tepkilerden çekinme, sorun yaratan biri olarak algılanma, başkalarının görüşlerine uyma isteği ya da fikirlerinin herhangi bir değişiklik yaratmayacağına dair inancı, kariyer sürecini olumsuz etkileyeceği gibi nedenler örgütsel sessizliğe yol açabilir. Sessiz istifada ise çalışan çok çalışmanın karşılığını alamayacağı düşüncesiyle sadece kendinden beklenen işleri yapmayı seçer ve daha fazlasını yapmaya girişmez.

Bazı yazarlar, sessiz istifa kavramının izini, Çin'e kadar takip ederek “düz yatma” (tangping) olarak ifade edilen benzer bir işyeri olgusuyla ilişkilendirmişlerdir. Düz yatmak, geçimini sağlayacak kadar çalışıp daha fazlasını reddetmeyi ifade etmektedir. 2021'de Çin'deki genç çalışanların uzun çalışma saatlerine karşı tepki olarak kabul edilen bir durum olarak kullanılan sessiz vazgeçme terimleri, genellikle çalışanların kaydedilen sorumlulukları yerine sınırlandırılmış bir şekilde çalışmaları ve hakları genellikle sessizce savunmaları anlamına gelmektedir. Sessiz istifa kavramı ise çalışanların görev tanımlarında yer alan görev ve sorumlulukların dışındaki işleri ve sorumlulukları almaktan kaçınmaları, yalnızca gerektiği kadar çalışmaları, sesli hak arayışına girmemeleri, çalışma hevesinden vazgeçmeye yönelmeleri, kendilerini sorgulamaları ve yaşadıkları duruma genellikle çalıştıkları kurumun aleyhine olacak tepkiler vermeleri olarak tanımlanmaktadır (Örücü ve Hasırcı, 2024).

2.2. Sessiz İstifa Kavramının Ortaya Çıkışı

“Sessiz istifa” olarak adlandırılan çalışan tepkisi geçmiş yıllarda farklı şekillerde dile getirilmiştir. Aslında sessiz istifa kavramı ilk önce Alman literatüründe ortaya çıkmış ancak dünyada çok fazla konuşulmamış bir kavramdır. Sessiz istifa fikri ilk kez 1982'de Höhn tarafından dile getirilmiştir (Özcan, 2023). Sessiz istifa, Höhn'e göre, bir çalışanın örgütte sahip olduğu inisiyatif kullanmaktan vazgeçtiği, aitik duygusundan uzaklaştığı ve görevlerindeki dağınıklığın reddedildiği bir durumdur. Bu durumdaki çalışanlar, verimin ötesindeki faaliyetleri gerçekleştirmeye karşı isteksizdir. Bu çalışma biçimi, çalışanın performansını etkileyerek, onların motivasyonunu ve üretkenlik düzeylerini düşürebilir (Tatlı, 2023).

Bazı araştırmacılara göre, "sessiz istifa" terimi, başlangıçta ekonomist Mark Boldger tarafından Texas A&M Ekonomi Sempozyumu'nda 2009 yılında ortaya atılmıştır. Güler'in (2023) aktardığına göre, Los Angeles Times'a göre, sessiz istifanın bilinen ilk kullanımı Nashville merkezli bir kurumsal işe alım uzmanı ve kariyer koçu olan Bryan Creely tarafından yapılmıştır. Bu kavramın bu şekilde dillendirilmesi, sessiz istifanın modern popülerliğine ve çalışma bileşenlerindeki karmaşıklığa olan ilgiyi artırabilir (Daugherty, 2022).

Ancak yapılan araştırmalar, sessiz istifa fikirlerinin aslında 2022 yılı Temmuzunda New York'ta yaşayan 24 yaşında bir yazılım mühendisi ve müzisyen olan Zaid Khan'ın, sosyal medyada "iş senin hayatın değil" deyip dikkat çeken bir video paylaşmasıyla ortaya çıktığı yönündedir. Khan'ın TikTok videosunda, "sessiz istifayı" kullanması ve şu sözlerle ifade etmesi dikkat çekicidir: "İşinizi doğrudan bırakmıyorsunuz, ancak daha fazlasını yapma düşüncesini terk ediyorsunuz. Görevlerinize hala devam ediyorsunuz, ancak hayatınızı ele geçirmesinin önüne geçerek çalışmayı sürdürmeye başlıyorsunuz ki, insan olarak değerimiz sadece emeğinizle sınırlı değildir." Bu yorum, sessiz istifanın içinde bulunulan çalışma kültürünün sorgulanması, iş ve yaşam durumunun önemi ve bireylerin sadece çalışmasıyla ölçülmeyeceği konularını vurgulamaktadır (TikTok, 2022). Böylece ZaidKhan söz konusu olan akımın –sessiz istifa- öncülüğünü yapmıştır (Çalışkan, 2023).

Kobak'ın (2023) belirttiğine göre, sessiz istifa kavramının kökeninin 2021'de ortaya çıkan başka bir harekete dayandığı yönündedir (Whiting, 2022). Çin'de ortaya çıkan ve "düz yatmak" anlamına gelen "TangPing" etiketi, sessiz istifa kavramının yaygınlaşmasına katkı sağladı. Bu etiket, Çin'deki aşırı çalışmalardan bıkan gençlerin, yaşam tarzlarındaki değişiklikleri vurgulamak için ortaya çıktı. "TangPing" trendi, toplumdaki iş bulma ve uzun çalışma saatleri nedeniyle ortaya çıkan stres ve baskıya karşı bir çözüm olarak listelendi. Bu hareketin temel teorisi, aşırı çalışmak yerine daha sakin bir yaşam tarzını benimsemek, daha mütevazı hedeflere ulaşmak ve refaha izin vermek üzerine kuruludur. Sosyal etkileri büyük yankı uyandıran "TangPing" konsepti, manevi bir hareket olarak kabul edilmekte ve çalışma birlikteliğine karşı alternatif bir bakış açısı sunmaktadır (Allen, 2021; Kobak, 2023).

COVID-19 pandemisiyle birlikte, insanların iş hayatıyla özel hayatları arasındaki dengeyi sağlamakta zorlanmaları sonucunda işlerin değişmesi, sessiz istifa kavramının daha fazla konuşulmasına sebep olmuştur. Bu durumun getirdiği bıkkınlık ve tükenmişlik hissi, değişkenlik yerine sessiz istifayı tercih etme kalıcılığını artırmaktadır. Pandemi dönemi, çalışma hayatının evden gerçekleşmesi, işin tamamen hayatımızın içine girmesi ve işlerin daha yoğun hale gelmesi gibi faktörler nedeniyle, iş ve yaşam dengesinin sağlanmasının daha

da önem kazandığı bir dönem olarak değerlendirilmektedir. 2021 yılında Çin’de genç bir çalışanın fazla mesai saatleri sebebi ile hayatını kaybetmesi sosyal medyada gündem olmuş, insan hayatına mal olan çalışma saatlerine büyük tepki gösterilmiştir. Bu tepkiler sonrası ‘QuietQuitting’ kavramı ortaya çıkmıştır (Özcan, 2023).

Amerika’da pandeminin patlak vermesiyle daha çok çevrimiçi çalışma düzenine geçen ve bu durumdan rahatsızlık duymaya başlayan çalışanlar istifa etmeye başladı. Bu istifalar birbirini takip etti ve Amerika’da ‘great resignation’ denen büyük istifaya sebep oldu. Yaptığı işin anlamını, önemini, nasıl olması gerektiğini ve kendisine ne kattığını sorgular hale gelen çalışanlar çevrimiçi çalışma ile artan iş yükleri ve iş tanımlarının da ötesine geçmeye başlayan görevleri yerine getirmek yerine mevcut işlerini bırakmaya karar verdiler. Kimisi de işyerine bağlılıklarının azalması sonucunda yine de işlerini bırakmayarak ne fazla ne az olmak üzere sadece mevcut görevlerini yerine getirerek bir anlamda sessiz istifa etti (Eflatun, 2023). Kısacası gerçekten istifa edebilen çalışanlar istifa ederek büyük istifaya katıldı; gerçekten istifa edemeyenlerse sessiz istifaya yöneldi. Çalışanlar, uzun yıllar boyunca geleneksel iş-yaşam dengesi anlayışı içinde yeteneklerini sürdürürken, COVID-19 salgını ve iş dünyasındaki değişimler nedeniyle çalışma zamanlarındaki esneklik, iş yapma şekillerindeki dönüşüm gibi faktörler iş ile özel yaşamlarının iç içe geçmesine yol açmıştır. Bu durumun çeşitli görünümünün ortaya çıkmasına sebep olmuş ve mesai saatinin belirsizleşmesi, her şeyin kişisel yaşamın ele alınabilmesi algısını güçlendirmiştir. Bu yeni çalışma biçimi, işyerlerinde sürekli yükselme ve aşırı kapsamlı ilişkilerin aksine, daha doyurucu ve denge sağlayıcı bir yaşam tarzını vurgulamaktadır (Çimen ve Yılmaz, 2023).

Akademik camia, pandemi ile büyük istifa ve sessiz istifa fenomenleri arasında bir korelasyon olduğuna inanmakta birleşirken, bu paradigma değişimlerinin pandemi kısıtlamalarının bir sonucu olduğu konusunda bir fikir birliği yoktur. Gerçekten de, genel olarak ve özellikle konaklama sektöründe yüksek iş gücü devri ve düşük bağlılık anlamında çalışanların memnuniyetsizliği, düşük ücretler, zorlu vardiyalar ve uzun çalışma saatleri nedeniyle pandemiden çok önce de mevcuttu. O halde pandemi, bunların kaynağı olarak değil, bunları hızlandırarak değişim için bir katalizör görevi görmüştür (Formica ve Sfodera 2022: 900; Özcan, 2023). Tüm bu tanımlamamalara bakıldığı zaman gerçekte, “sessiz istifa” terimi eski bir davranış için yeni bir isimdir (Kobak, 2023).

2.3. Sessiz İstifaya Neden Olan Unsurlar

Sessiz ayrılıkların önemli bir yanı, genellikle geçici bir durum olması ve sürekli olmamasıdır. Çalışanlar, çeşitli sebeplerden dolayı sessiz kullanım özellikleri gösterirler. Ancak, çalışma durumunu sürükleyen faktörlerde ortaya çıkan değişikliklerle birlikte sessiz istifa durumu da sona erebilir(Kobak, 2023). Bu durumda sessiz istifaya neden olan unsurların neler olduğunu tespit edip bu nedenleri de engelleyecek gerekli tedbirler alındığında sessiz istifanın önüne geçebiliriz.

Çalışanların yüksek yoğunluğu, gelecek kaygısı, asgari ücretle çalışma gibi nedenlerle gerçek anlamda işten ayrılmama durumu yani sessiz istifa özgürlüğüne yönelebilir. Bu durum, çalışanların yaşamlarını sürdürebilmek adına işlerinden ayrılamama durumunu hissetmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu faktörler, sessiz istifa davranışını tetikleyebilir ve çalışanların işleriyle aralarındaki dengeyi sorgulamaya yönlendirebilir(Seçer, 2009: 582). Çalışanların, iş yaşamına bakış açılarının ve işe verdikleri değerin değişmesi, işlerine duygusal olarak bağlı olmamaları yavaş istifa çalışmalarının ortaya çıkmasına neden olabilir. Çalışanların, bazılarının ruh sağlıklarını korumak istemeleri, çalıştıkları kurumda ekonomik görünümün kötüleşmesi, fazla ürünün karşılığını alamayacaklarını fark etmeleri, örgüt tarafından sömürülmüş hissetmeleri de sessiz istifaya yol açabilen diğer sebeplerdir (Çimen ve Yılmaz, 2023). Bu koşullar, çalışanların işlerindeki tatminsizliklerini yansıtabilir ve iş-yaşam dengesinin olmaması gibi faktörlere bağlı olarak, sessiz istifaya yönelmelerine sebebiyet verebilir.

Sessiz istifaya yol açan olaylar, bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki temel kategoride incelenebilir. Bireysel sebepler arasında bireylerin ödüllendirilmemesi, iş ilişkilerinde karşılaşılan zorluklar, kurumdaki beklentilerin karşılanmaması, iş arkadaşlarından mobbinge maruz kalma, pasif kişilik özellikleri gibi durumlar öne çıkabilirken; örgütsel nedenleri arasında düşük ücretler, sınırlı kariyer fırsatları, geri bildirim eksikliği, adil olmayan davranışlar, yöneticilerin liderliğinin yetersizlikleri ve çalışanların kararlara dahil edilmemesi gibi unsurlar bulunmaktadır. Bu kişilerin, iş yerinde kaldıkları yerden devam ederek yavaş yavaş istifa benzeri uygulamalara başvurmaları mümkündür. Çalışana işinde gösterdiği performans karşılığı, terfi alarak bir üst pozisyona yükselme imkanının tanınmaması sessiz istifa sürecine girmesine neden olmaktadır(Özcan, 2023). İçsel olarak işten ayrılması, genel olarak ayrılma ve yönetimsel çalışma durumunun bozulması, çalışanın gösterdiği çaba ve performansın yönetici tarafından fark edilmemesiyle ortaya çıkabilir. Bu durumda, çalışanlar arasında istifaya yol açan çeşitli unsurlar mevcuttur. Bu unsurlar arasında hoşgörüsüz

tutumlar, güven eksikliği, kariyer sorunları, değişen kültür ve iş politikası gibi faktörler bulunmaktadır.

Çalışkan'ın (2023) gösterdiği gibi, sessiz istifaya sebep olan temel faktörler şunlardır:

Çalışanların yeterince değerli hissetmemeleri,

Yöneticilerin potansiyellerini ortaya çıkarabilmeleri için yeterince destek sağlamamaları,

Adil performans ve kapasite değerlendirme uygulamalarının eksikliği,

Çalışanların sayısının arttığı kararların alınmasında adil ve şeffaf iletişim ortamının sağlanamaması, bu durumun güvensizlik yaratması,

Çalışanların bireysel yeteneklerinin ve kapasitelerinin dikkate alınmaması, alınan rollerde çalışma ve kariyer planlama imkanlarının bulunmaması.

Bu eylemi etkileyen faktörlerle ilgili sessiz istifanın belirleyicileri pandemi, buna bağlı olarak değişen çalışma ortamı ve koşullarıdır. Bu koşullar uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesi, terfi ve yan haklar ve verimsizlik olarak verilebilir. Belirtilen bu koşullara bağlı olarak kişi takdir görmediği, geri bildirim alamadığı, ekip içinde ve yöneticisiyle açık iletişime sahip olmadığı ve yöneticinin liderlik eksikliğine bağlı olarak kişiye liderlik edemediği durumlarda, ekonomik faktörlere ve sosyal izolasyona da bağlı olarak çalışanlar mutsuz olabilir, motivasyonları azalabilir ve aidiyet duygusunu kaybederek sessiz istifaya yönelebilir (Kobak, 2023).

İşten memnun olmayan çalışanlar, mevcut durumlarını ifade edemedikleri ve olumsuz tepkilerle karşılaştıkları işlerden zevk almakta zorlanabilirler. İşverenler için, az personelle daha fazla iş yaparak kar elde etme stratejisi olarak görülen yetersiz personel sayısı, çalışanlar tarafından yüksek iş yükü olarak algılanabilir. Bu durum, çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkiye neden olabilir. Bu olumsuzluklar sadece çalışanı olumsuz etkilemekle kalmaz, aynı zamanda kalıcı olarak örgütü de olumsuz yönde etkilenebilir (Özcan,2023).

Sessiz istifa bir örgütsel sessizlik eylemi olup doğrudan işten ayrılma niyeti gütmaz. Bunun nedeni, istihdam ve işsizlik sorunu nedeniyle konfor alanından ayrılmama arzusu olabilir. Özellikle net bir performans ölçümü yapılamayan ve ücret ödemeleri standart olan ve özellikle kamu çalışanları gibi iş güvencesi sisteminin öne çıktığı rutin ve standart iş yerlerinde daha fazla görülebilir (Karayaman, 2023). Yapabilecekleri başka iş alternatifi olmadığını ve mevcut işlerinde kalması gerektiğini hisseden bireylere göre, sessiz istifa bir kaçış yolu haline gelmiştir (Kobak,2023).

2.4.Sessiz İstifanın Belirtileri ve Tespiti

Sessiz istifanın belirtilerini tespit etmek işverenler, yöneticiler ve çalışanlar açısından duruma müdahale edebilmek adına çok önem arz etmektedir. Sessiz istifayı benimseyenler işlerini yapmaya devam ettiği için sessiz istifa davranışı sergileyen çalışanları tespit etmek zordur. Sessiz istifa durumunda olan çalışan, mevcut potansiyelini kullanmak yerine, en minimal gerekliliği karşılama eğilimde olup, diğer çalışanlarla yardımlaşma ve iş birliğinden de kaçınarak gönüllülük davranışı göstermemektedir (Karayaman, 2023). Sessiz istifa, çalışanların işlerinden ayrılmadan, iş performansını üst seviyeye çekmeye çalışmadan, uzun çalışma saatlerini ve iş tanımında belirtilen görevlerin dışındaki sorumlulukları reddettiği bir kavramdır. Özetle, sessiz istifa, işten ayrılmadan önce çalışanların işlerine olan bağlılığını kaybetmeleri ve işlerini sürdürürken minimum çabayla yetinmeleri anlamına gelir. Buna ek olarak, sessiz vazgeçenler sınırları konusunda daha katıdırlar, açıkça belirtilen beklentilerin üzerinde ve ötesinde iş üstlenmezler, mesai saatleri dışında aramalara yanıt vermezler (Özcan, 2023: 19). Sessiz istifa, çalışanların işlerini bırakmadan, iş performansını üst seviyeye çekmeye çalışmadan, uzun çalışma saatlerini ve iş tanımında belirtilen görevlerin dışındaki sorumlulukları reddettiği bir kavramdır. Bu durum, çalışanların iş yerindeki motivasyonunu kaybetmesi ve kariyer ilerlemesine yönelik beklentilerini azaltmasıyla ortaya çıkar. İşte sessiz istifanın bazı belirtileri:

Sadece Verilen Görevleri Yapmak: Çalışan, sadece iş tanımında yer alan görevleri yerine getirir ve projelere katkı sağlamaz.

Toplantılara Katılmamak veya Sınırlı Katılım: Çalışan, toplantılara yeterince katılmaz veya toplantılarda aktif rol almaz.

İletişim Kopukluğu: Çalışan, iş arkadaşlarıyla iletişimde kopukluk yaşar ve ekip içinde etkileşim azalır.

Performans Düşüklüğü: İş çıktılarında kalite düşüklüğü sergiler ve iş kalitesi azalır.

Bu belirtiler, sessiz istifanın iş yerindeki varlığını gösterir. Çalışanlar bu şekilde tepki vererek, işverenlere “Bu adil ve sürdürülebilir değil; konuşmalıyız!” mesajını iletmektedirler. Bu eğilimin geçici mi yoksa kalıcı mı olacağını, örgütlerin tepkileri ve iş liderlerinin bu sosyolojik olguyu ciddiye alması belirleyecektir. Sessiz istifayı yönetmek için açık diyaloglar, çalışan bağlılığını artırmak ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak önemlidir(Hetler, 2022; Cuadra, 2022; Çimen ve Yılmaz, 2023):

Tatlı'nın (2023)Echterhoff, Poweleit, Schindler ve Kreuz (1997) dan aktardığına göre sessiz istifa davranışlarının belirtileri şu şekilde sıralanabilir:

Tartışmalara kayıtsız kalmak.

Yetki alanına yapılan müdahalelere karşı direnç göstermemek.

Her ortama uyum sağlama eğilimi göstermek.

Kariyer hedeflerinden ve çabasından vazgeçmek.

Yanlış olduğuna inansa bile çoğunluğun görüşüne katılmak.

Sorulara kısa ve basit "evet" ya da "hayır" yanıtları vermek.

Verilen yetkilerden kaçınmak.

Üstlerinin kararlarını sorgulamadan kabul etmek.

Sorunlarla ilgili öneri veya eleştiri getirmemek.

İş ilişkilerinde rahat bir tutum sergilemek.

İşe dış faktörlerden bağımsız olarak devamsızlık yapmak.

Kurum hakkında gizli bir şekilde öfke ifade etmek.

Özel görevleri üstlenmekten kaçınmak.

Kurumun tören ve etkinliklerine yeterince ilgi göstermemek.

Sessiz istifa durumunun belirtileri birçok gözle görülür ve hissedilir davranış kalıpları içerse de, bu duruma girmiş bir çalışanı örgütte tespit etmek oldukça zordur. Örgütler, sessiz istifa davranışını anket yöntemiyle tespit etmeye çalışabilir. Ancak, bu durumda çalışanlar kendilerini gizlemek amacıyla anket sorularına doğru ve dürüst yanıtlar vermekten kaçınabilir (Seçer, 2009: 589).

Sessiz istifa, çalışanın nihai olarak istifa kararındaki vazgeçiş aşaması olarak değerlendirilebilir. Bu durum aslında bir süreçtir ve çalışanda kolaylıkla gözlemlenebilecek bazı davranış kalıplarını içerir. Önemli olan, bu belirtileri doğru bir şekilde anlamlandırmaktır. Bu sayede yöneticiler, sessiz istifayı önceden tespit edebilmektedirler. Sessiz istifayla başlayan ve nihai istifaya doğru ilerleyen süreç şu şekilde özetlenebilir (Çimen ve Yılmaz, 2023):

Duygusal Aşama: Toplantılarda sessiz kalmak, toplantılara katkıda bulunmamak, keyif almamak, inisiyatif kullanmamak ve planlama süreçlerine dahil olmamak.

Zihinsel Aşama: Mesai saatleri dışındaki çalışmalara katılmamak, verilen sorumlulukları sık sık kabul etmemek, çalışma ortamında kendini izole etmek, çalışma hayatı ile özel hayatı arasına sınırlar koymak, işleri yavaşlatmak.

Fizyolojik Aşama: İş yerinde mümkün olduğunca az bulunmak, işe geç gelmek, verilen işleri zamanında yapmayıp geciktirmek, sık sık hastalık raporu almak, işe gelmemek için bahaneler uydurmak, iş hayatındaki diğer çalışanlarla iletişimi sınırlamak, arkadaş çevresine iş arıyormuş izlenimi vermek.

2.5. Sessiz İstifanın Etkileri

Kobak'ın (2023) yaptığı çalışmada katılımcıların çoğunluğu bu kavramın şirketler için bir uyarı niteliği taşıdığı ve hiçbir olumlu yanı olmadığını düşünse de çalışanlar için bazı olumlu yanları vardır.

2.5.1. Sessiz İstifanın Çalışanlara Olumlu Etkileri

Olumlu etkilere bakıldığında (Lord, 2022; Ahmed, 2022; Çimen ve Yılmaz, 2023): Sessiz istifa eylemi daha çok kişinin psikolojik durumu ve kişilik yapısıyla ilgilidir. İş görenlerin ruh sağlığını koruma arzusunu yansıtır. Psikologlar, bu davranışın kişinin işi ile özel hayatı arasında sağlıklı sınırlar koymasına ve kontrol duygusu oluşturmaya yardımcı olabileceğini savunur.

Sessiz istifa eden birey fazladan işler üstlenmeyeceğinden çalışma arkadaşlarıyla sürekli bir rekabet halinde olma hissi içinde de olmayacaktır. Böylece rekabet duygusunun yarattığı olumsuz etkiler de ortadan kalkacaktır. İşinin gereği kadar çalıştığı için ve verdiği emeğin karşılığını aldığı için örgüt tarafından kullanılmış veya sömürülmüş olma hissine kapılmaz.

Birey gayretli çalışmalarının, başarılarının takdir edilmediğini gördüğünde veya terfi alamadığında bu durumu kişisel bir başarısızlık olarak algılayabilir. Bu durum bireyde kaygıyı arttırarak çalışma performansını artırmasına ve kendi performansı konusunda endişelenmesine yol açabilir ve işi konusunda umduğunu bulamayan birey tükenmişliğe sürüklenebilir. Böyle bir sonla karşılaşmak yerine sessiz istifayı tercih etmek, iş yaşamıyla özel yaşam arasındaki dengeyi oluşturarak tükenmişliği engelleyebilir.

Çalışan istifa etmese de işin gerekliliklerini minimumda yapması ve bağlılığını kaybetmesi sebebiyle farklı fırsatlar çıktığında bu fırsatları daha rahat bir şekilde değerlendirip karar alabilir (Kobak, 2023).

2.5.2. Sessiz İstifanın Çalışanlara Olumsuz Etkileri

Sessiz istifa kavramı çalışanın emeğinin karşılığını alamadığını düşündüğü durumda, işverenini sabit bir çalışma düzeniyle cezalandırması olarak da düşünülebilir ayrıca sessiz istifa çalışma ortamında mutsuz olan ve sabit görevlerden bunalmış çalışanların kariyerine de zarar verebilmektedir (Örücü ve Hasırcı, 2024). Sessiz istifanın neden olabileceği olumsuzluklar göz önüne alındığında, aşağıdaki olumsuzluklarla karşılaşılabılır (Pemberton, 2022; Bilgiç, 2017, s.36; Çimen ve Yılmaz, 2023):

Yöneticiler, terfi alma sürecinde daha çok iş tanımı dışında görevler de üstlenen çalışanlara terfi fırsatı sunduklarından sessiz istifa sürecindeki bir çalışanın terfi alma durumu, aktif çalışanlarla kıyaslandığında daha düşüktür. Bu nedenle, bu anlayışla çalışanlar daha yavaş ilerler ve iş ortamında daha az dikkat çekerler.

Bir kurumda işten çıkarma durumu söz konusu olduğunda, ek sorumluluklar üstlenerek yöneticilerin nazarında değerli çalışan izlenimi uyandıran çalışanlardan ziyade sessiz istifa sürecinde olup da görünür olmayanlar öncelikli olarak işten uzaklaştırılır.

İşlerini keyif alarak yapmayan çalışanlarda iş anlamını ve amacını yitirmiştir. Ne yaparlarsa yapsınlar emeklerinin karşılığını alamayacaklarını düşünmeleri kendilerinde değersizlik duygusuna yol açabilir. Böylece işlerinin sadece maddi kazanç yönüne odaklanıp işlerini bir amaç uğruna yapmayı bıraktıklarında işlerini mutsuz bir şekilde sürdürürler ve bu da iş tatminlerinin azalmasına yol açar.

Örgütün amaçlarına ulaşmasında üzerlerine düşen görev ve sorumlulukların ötesinde çaba sarf eden çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu bilgiye dayanarak, sessiz istifa sürecindeki bireyler ek görev ve sorumluluklar almadıkları gibi onlar için iş anlamını yitirdiği için örgüte olan bağlılıklarının düşük olduğu söylenebilir.

Klotz ve Bolino (2022) çalışmalarında, sessiz istifanın bireysel sonuçlarını şöyle ifade etmişlerdir:

Toplantılara katılmamanın beraberinde katılmadaki isteksizlik,

İşe geç gelme ya da işten erken saatte ayrılma,

Tutkuda ya da şevkteki eksiklik,

Aşırı soğukkanlılık ve motivasyon eksikliği şeklinde sıralanabilmektedir (Duran, s 19, 2023).

2.5.3. Sessiz İstifanın Örgütler Üzerindeki Etkileri

Sessiz istifa kısa vadede sorun değilmiş, iş ile özel hayat dengesiymiş gibi görünse de uzun vadede hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini düşürmekte, hizmet kalitesini zedelemektedir(Özcan, 2023: 30). İşten ayrılmalar sonucunda iş gücü devir hızında artış gözlemlenirken; sessiz istifa durumunda, çalışma ortamının kötüleşmesi, performans düşüklüğü ve bu olumsuzlukların doğal bir sonucu olarak örgütsel amaç ve hedeflerde sapmalar yaşanır. Bu durum, örgütün başarısını olumsuz yönde etkiler (Seçer, 2009: 583; Tatlı, 2023). Çalışanın işine olan bağlılığının azalması ve sadece iş tanımındaki görevleri yerine getirmesi, örgütün gelişimini zayıflatabilir (Çalışkan, 2023).

Sessiz istifa duygusunu benimsemiş çalışanların çalışma ortamında bulunması, diğer çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, henüz sessiz istifayı benimsemeyenlerin ise örgütsel bağlılık düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir (Ulutürk, 2022; Duran, s 17. 2023). Bulaşıcılık özelliğinden bahsedilerek sessiz istifanın örgüt içinde yaygınlaşacağı belirtilmektedir.

Günümüz yaşam koşullarında bir işi olduğu için minnettar olma anlayışına yani geleneksel çalışma ahlakına sahip çalışan olma ve aynı zamanda bu durumdan faydalanan işveren tutumuna aykırı bir yaklaşım olan sessiz istifa, örgütlerin geleceği için ciddi tehditler oluşturmaktadır. Örgütler için üretkenlikte, yenilikte ve kalitede bir azalma, örgüt içi iletişimin azalması ve sonuçta ortaya çıkan potansiyelde büyük bir düşüş olması durumunda ortaya çıkacak olumsuzluklar örgütler için kaygı vericidir. Sessiz istifa kısa vadede etkilerini göstermese de uzun vadede şirketler için yıkıcı olacak bir tehdit unsurudur. Her düzeyden çalışan sessiz istifa halinde olabilir ve bu durum şirketlerin ileri dönemlerinde hem insan kaynağı hem de verimlilik açısından büyük riskler taşıyacağının habercisidir (Kobak, 2023). Organizasyonun geleceği, çalışanların elinde yükselir veya düşer. Böyle bir ortamda kuruluşa oluşabilecek sessiz istifa durumu hem kuruluşlar için hem de dolaylı olarak faaliyet gösterdikleri ülke ekonomisi için olumlu ya da olumsuz mali sonuçlar doğuracaktır (Nink, 2012; Tatlı, 2023).

Sessiz istifanın en önemli örgütsel sonuçları arasında şunlar yer almaktadır;

Kurum çalışanlarının paylaşma isteği azalacağından kurum içi bilgi kaybı yaşanacaktır.

Çalışanın işgücüne katkısı azalacağı için verimliliğinde azalma olacaktır.

Kuruluş içindeki mevcut ilişkisel sermayede bir kayıp olacaktır.

Örgüt içi iletişim bağı zayıflayacağı için sosyal bağlantılar da zamanla zayıflayacak ve yok olacaktır.

Eğitimli insan kaynağını kuruma çekmek zorlaşacak, deneyimli çalışanların örgüt içi bilgi paylaşımı konusunda gönülsüzlük yaşanacak ve nitelikli işgörenlerin sahip olduğu öznel bilginin kuruma kazandırılmasında zorluklar yaşanacaktır.

Sessiz istifa, zaman içinde gerçek istifaya yol açacağından, rakiplerde çalışmaya başlayan eski çalışanlardan ticari ve hayati bilgiler sızacaktır. Bu, şirket için nitelikli çalışanların rekabet avantajının kaybına yol açacaktır, İş arama sürecine pasif olarak giren sessiz istifa gibi diğer çalışanların iş yükünü artıran konular en önemli sorunlar olarak sıralanabilmektedir (Öztürk vd., 2023, s. 57-79; Demirkaya vd., 2023).

Raidt' e göre(1989) sessiz istifa eğiliminde olan çalışan açısından bu durum uzun süre devam edemez. Sessiz istifa ile başlayan süreç, işten tamamen ayrılmaya, yani gerçek bir istifaya yol açmaktadır. Bu durum, gerçekten işten çıkma davranışının öncülü olarak yorumlanabilir (Tatlı, 2023). Gerçek bir istifa durumunun yaşanması, kurumlar için ciddi bir iş kaybı özellikle de yetişmiş çalışan kaybına yol açacağından örgütlerin istemedikleri bir durumdur. Bu nedenle genel olarak değerlendirdiğimiz zaman sessiz istifa kavramının yeni dönemde şirketleri esnek çalışma sistemine daha çok itebileceği öngörülmektedir (Kobak, 2023).

2.6. Sessiz İstifaya Karşı Alınacak Önlemler

Sessiz istifa durumunun önüne geçmek için örgütlere ve yöneticilere çalışanlara görevler düşmektedir. Sessiz istifaya karşı önlem ancak ilgili herkesin düzenli göstergelere sahip olmasıyla mümkündür (Tatlı, 2023)

2.6.1. Örgütlerin Yapması Gerekenler

İşletmeler daha çok zarara uğramamak için sessiz istifayı zor da olsa ciddiye almalıdır (Güler, 2023). İşe giriş sırasında dikkat edilmesi gereken bir takım temel ilkeler sessiz istifa davranışının önlenmesinde etkili olabilir. İş yerinin özelliklerinin aday çalışanın beklentileri ile uyumluluğuna ve işe alım sırasında satın alınacak iş tanımının gerekliliklerine dikkat etmek en önemli önlemler arasında olmaktadır (Duran, s. 8, 2023). Örgütlerde sessiz istifayı önlemek için çalışanların kendilerini güvende ve huzurlu hissedecekleri, düşüncelerini ve bilgilerini rahatça ifade edebilecekleri bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. Sessiz istifa, çalışanların belirlenen mesai saatleri içinde sadece tanımlanan işi yapmak, başka ek sorumluluk almamak, iş-yaşam dengesini korumak ve çalışma sınırlarını belirlemek olarak tanımlanabilir. Bu davranış, iş dışında anlamlı bir hayatı kaçırmak istemeyen çalışanların

koşuşturma kültürüne ve tükenmişliğe verdiği bir tepkidir. Örgütün başarılı olması etkili insan kaynakları yönetimi ile sağlanabilir. Etkili insan kaynakları yönetimiyle, motivasyonu ve örgütsel bağlılığı artırarak sessiz istifa önüne geçilebilir. Kuruluşlar, personel geliştirme uygulamalarını sessiz istifa durumuna karşı bir araç olarak kullanabilmektedirler. Bu eğitimler sonucunda; kurum ile çalışan arasındaki iletişim her iki tarafta güçlendirilerek ayrıştırılmaktadır (Tatlı, 2023). Ayrıca kurum ya da kuruluşun çalışanlara kariyer olarak ilerleme fırsatı sunması, kendisine hedefler belirleyen çalışanın, sessiz istifa sürecine girmesini önlemiş olacaktır (Özcan, 2023).

İş koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların katılımının teşvik edilmesi, takdirin artırılması ve iş-yaşam dengesine önem verilmesi gibi adımlar, kurumsal bağlılığı artırabilir ve sessiz istifa eylemlerinin önüne geçebilir (Kobak, 2023). Güler (2023) in sessiz istifa ile mücadele yöntemlerini de anlattığı çalışmasındaki şu başlıkların her biri birer tavsiye niteliğindedir:

- Çalışanlara Değer Vermek ve Onlara Yatırım Yapmak
- Yönetim Becerilerini Geliştirmek
- Çalışanlarla Daha Fazla Diyalog Kurmak
- İyi Bir Çalışma Kültürü Oluşturmak
- İş Yaşam Dengesini Korumak
- İş Tanımlarını Yeni Koşullara Göre Revize Etmek

Sessiz ayrılmayı benimsemiş çalışan sayısının azaltılması açısından öncelik olarak etkin bir şekilde iletişim yönetiminin geliştirilmesi, performans seviyesine göre adil olarak belirli bir ücret ile ödüllendirilmesi, yapılan işin çalışan açısından anlam taşıması, işgörenlere iş güvencesinin verilmesi, iş yerindeki ihtiyaç gereği destek ile gelişim olanaklarının sağlanması gerekmektedir.

Ek olarak, seçilen uzak veya karma çalışma modu ayrıntılı bir iş tanımına sahip olmalı ve çalışana gerekli esnekliği sağlamalıdır. Ayrıca bazı teknoloji şirketlerinin benimsediği "sessiz işe alım" olarak tanımlanan, beklenenin üzerinde performans gösteren çalışanların daha fazla gelir elde etmesini ve kariyer geliştirme fırsatlarına sahip olmasını sağlayan politikalar organizasyonda benimsenebilir (Yıkılmaz 2022). Klotz ve Bolino (2022) yapmış olduğu çalışmalara göre sessiz istifa önüne geçilmesi açısından aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerekliliğini önermektedir.

- Çalışanların işin dışında çalışma hayatından uzak kalabilmelerine gereken izinin verilmesi,
- Ücretli tatil ile gereken izin hakkının kullanılmasında teşvik edilmesi,

- Maaş ya da yan özlük açısından hakları üzerinde değişikliklerin olacağını bildirmek, yan özlük haklarında değişiklik olacağı bildirilmeli,
- Çalışanlar ile açık şekilde iletişimin kurulması ayrıca konu hakkında gereken konuşmanın yapılabilmesi,
- Çalışma yöntemlerinin yeniden düzenlenmesi,
- Çalışanların yapacakları görevleri açık şekilde tanımlanması,
- Çalışanlar hususunda ilgilendiren kararlarda, çalışanların da karar alma sürecine dahil edilmesi,
- Çalışanların yaratıcılıklarını gösterebilmesi yönünde gereken fırsatların yaratılabilmesidir (Duran, s.21, 2023).

2.6.2. Yöneticilerin Yapması Gerekenler

Sessiz istifanın örgütün işleyişine verdiği zarar; büyük istifadan daha az fark edilir olsa da, aslında daha da zarar verici olabilir. Bu istenmeyen gizli zararın üstesinden gelmek için yöneticiler, çalışanları temel ihtiyaçlarını yerine getirmeye, çalışanları dinlemeye, ihtiyaçlarını karşılamaya onları motive etmeye odaklanmalıdır (Klotz ve Bolina 2022). Basit bir ifadeyle, aidiyet sahibi ve verimli bir çalışan elde edilecekse, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması gerekir. Buna ek olarak, güvene dayalı bir yönetim sürecinin ardından, alt-üst ilişki arasında sağlıklı bir iletişim sistemi geliştirip, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını güçlendirerek sessiz istifadan uzaklaşmaları sağlanabilir (Çalışkan, 2023)

Sessiz bir istifa durumunda örgüt çalışanlarının etkinliğinde ve rekabet gücünde önemli bir düşüş olması kaçınılmaz bir gerçektir. Bu nedenle organizasyonlarda performansı düşüren durumların ortadan kaldırılması önemlidir. Bu anlamda psikolojik sözleşme ihlallerinin ortadan kaldırılması, organizasyon yapısının uygun hale getirilmesi ve liderlik davranışlarının iyileştirilmesi gerekmektedir (Seçer, 2009:590; Tatlı, 2023). Çalışanlarını motive edip destekleyen, ekip çalışması yapmayı başaran, bilgi ve deneyimleriyle ekiptekileri ikna eden etkili liderler, sessiz istifanın önlenmesinde önemli bir unsur olarak gösterilebilmektedir (Çalışkan, 2023). Bununla birlikte çalışanların iş değiştirmesine engel olabilecek, bağlılığı arttıracak ve sessiz istifayı önleyecek etmenlerden biri çalışanların yöneticileriyle kurduğu açık iletişimdir. Yöneticilerden aldıkları geri bildirimler, çalışanların üretebilmesini desteklemekte ve ayrıca takdir görme duygusu bağlılıklarını arttırmaktadır(Kobak, 2023).

Yöneticilerin yapacağı adil görev paylaşımları da çalışanın yöneticiye karşı duyacağı güvenin artmasına sebep olmaktadır. Yaratılan bu güven ortamı çalışanların motivasyon ve işe bağlılık seviyelerinin yükselmesini sağladığından dolayı sessiz istifa sürecinin önlenmesinde etkili olacaktır.(Özcan, 2023: 29). Kurum kültürünün kuruluşun amaç ve hedefleri doğrultusunda oluşturulması ile çalışanların sessiz istifa davranışları önlenabilir. Ayrıca örgütlerde sağlıklı bir iletişim ağının oluşturulması, örgüt içi iletişim düzeyinin artırılması, birçok örgüt içi çatışmanın önüne geçeceği için çalışanların sessiz istifa davranışı sergilemelerini engelleyecektir. Yine örgüt yapısına uygun liderlik tarzları sergileyerek ve çalışanların örgütsel adalet algılarını yükselterek çalışanların sessiz istifa davranışı göstermeleri önlenabilir.

2.7. Alanda Yapılan Çalışmalar

2.7.1. Sessiz İstifa ile İlgili Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Seçer (2011) İş güvencesizliğinin sessiz istifa davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri ile bir çalışma yürütmüştür. Çalışmasında; yapısal eşitlik modellemesi yoluyla iş güvensizliği ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiye içsel ayrılma değişkeninin (sessiz istifa) aracılık ettiği belirlenmiştir.

Özbucak Albar (2018) ampirik verilere dayanmadan iş güvensizliği, tükenmişlik ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütün çalışana karşı psikolojik sözleşmesinin ihlali sonucu çalışanlar kuruluştan bekledikleri iş güvencesini sağlayamamaktadır. Bunun sonucunda çalışanın stres, depresyon ve kaygı düzeyleri artar. Örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyi azalır. Bunların sonucunda işten ayrılma niyetinde artış yaşayan çalışan, psikolojik sözleşme ihlalinin kaynaklanan bu dengesizliği işten ayrılmak yerine içsel fesih ile dengelemeye çalışmaktadır.

Üstün ve Tatlı (2020) Aksaray Defterdarlığında çalışan 135 katılımcının, Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren özel bir şirketin 148 çalışanı hakkında soruşturma yürüttüler. Çalışma sonucunda özel sektör çalışanlarının %52,27'sinin ve kamu sektörü çalışanlarının %70,29'unun sessizce istifa etme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir.

Alat ve Filizöz (2021) Sivas'ta faaliyet gösteren özel şirketlerin 385 beyaz yakalı çalışanı üzerinde yapılan araştırmasında örgütsel destek algısının sessiz istifa eğilimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca gelişmeleri kaçırma korkusunun (Fomo) sessiz istifa eğilimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yıldız ve Özmenekşe (2022) çalışma kapsamı doğrultusunda sessiz istifa tanımının ortaya çıkma şeklini, tanımlarını, nedenlerini, belirtilerini ayrıca sessiz istifa örneklerini araştırıp incelemiştir. Nitel araştırma yöntemleri beraberinde gerçekleştirilmiş olan bu çalışmada sessiz istifa kavramları ile ilgili literatürün genişletilmesi amacıyla daha sonra yapılacak olan çalışmalara akademik alanda katkı sağlanması hedeflenmiş betimsel araştırmadır. Sessiz istifa kavramındaki bütüncül yaklaşımın ele alınması bu çalışmada, temel kavramsal yönde nitelik taşımaktadır. Çalışmanın sonuç bölümünde, sessiz istifaya yönelik gereken değerlendirme ile öneriler sunulmuştur.

Arar vd. (2023) sessiz istifa kavramının teorik çerçevesi oluşturulmuştur. Çalışmaların öncülleri, yönetsel/örgütsel faktörler ve çalışan kaynaklı faktörler olarak iki gruba ayrılarak incelenmiştir. Ayrıca, sessiz istifayı etkileyen üç faktörün çift yönlü etkileri ve beklenen sonuçlar da detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Atalay ve Dağıstan'ın (2023) yaptığı araştırmada, sessiz istifa olgusunun yeni bir olgu olmadığı ve motivasyon, bağlılık, katılım ve sosyal değişim teorileriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Özellikle Covid-19 pandemisi sonrasında iş hayatındaki değişimlerle birlikte bu kavramın daha da söz edildiği vurgulanmıştır.

Çimen ve Yılmaz (2023) çalışmasında sessiz istifanın nedenlerini, çalışanlarda bu tepkinin nasıl gözlemlendiğini ve bu durumun önlenmesi için yapılacaklar ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Öncelikle çalışanlarda gözlemlenen tutum ve davranış değişikliklerinin örgüt kültürü ve kurum üzerindeki etkilerine vurgu yapılmıştır. Çalışmanın önerileri arasında, çalışan beklentilerinin gözlemlenmesi, yeni ve uygun yöntemlerin geliştirilmesi, güvenli ve destekleyici bir çalışma ortamının oluşturulması yer almaktadır, böylece sessiz istifa gibi sorunlar önlenmiş olacaktır.

Çalışkan'ın (2023) çalışmasında sessiz istifanın ortaya çıkış hikayesi ve bu durumun çalışanlar ve örgütler üzerinde olası etkileri ele alınmaktadır. Ayrıca, pandemi sonrası iş yaşamında meydana gelen değişimler üzerine detaylı düşünmeyi teşvik etmek ve gelecekteki örgütsel çalkantıların önüne geçebilmek için öneriler sunulmaktadır. Araştırma, kavramla ilgili sınırlı sayıdaki kaynakları inceleyerek bütüncül bir değerlendirme sunmayı amaçlayan betimsel bir çalışmadır.

Saygılı ve Avcı (2023) araştırmasında, çalışanların liderlik tarzlarıyla algıları arasındaki ilişki incelenmiş ve bu ilişkinin çalışan davranışında adanmışlık ile sessiz istifa arasında nasıl farklılıklara yol açtığı araştırılmıştır. Araştırma, tarama deseni kullanılarak yürütülmüş ve örnekleme olarak bir yerel yönetim kuruluşunda çalışan 320 kişi seçilmiştir. Liderlik tarzını ölçmek için 21 madde içeren iki boyutlu bir liderlik tarzı ölçeği, proaktif

kariyer adanmışlığını ölçmek için ise tek boyutlu ve 9 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ayrıca, sessiz istifayı ölçmek için iki boyutlu ve 8 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları, liderlik tarzları ve proaktif kariyer adanmışlığı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu, liderlik tarzları ve sessiz istifa arasında ise olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, görev odaklı liderlik tarzı ile sessiz istifa arasında proaktif kariyer adanmışlığının aracılık etkisi olmadığı, ancak insan odaklı liderlik tarzı ile sessiz istifa arasında proaktif kariyer adanmışlığının aracılık etkisi olduğu bulunmuştur.

Avcı (2023) araştırmasında, yeni bir sessiz istifa ölçeği geliştirmeyi amaçlamıştır. Araştırma nicel araştırma deseninde planlanmış olup, örneklemini yüksek öğretim mezunu olup yerel bir yönetim kuruluşunda çalışan 250 kişi oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; çalışanların örgütsel sessizlik ile sinizm algılarının sessiz istifa davranışı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, örgütsel sinizm algısının işte sözde var olma davranışı üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İşte sözde var olma davranışı ile sessiz istifa davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur.

Güler (2023) çalışmasında, yeni girmiş olduğu çalışma kültürüne odaklanarak sessiz istifa kavramı teorik olarak analiz edilmiştir.

Duran vd. (2023) çalışmasında, sessiz istifa konusunda bir ölçek geliştirme amacı güdülmüştür. Bu kapsamda, araştırma ekibi tarafından literatür incelenmiş ve sessiz istifa ile ilgili 57 ifade belirlenmiştir. İlk pilot çalışmada, bu ifadelerden oluşan bir taslak ölçek 222 kişiye uygulanmıştır. Madde yük değerleri düşük ve teorik olarak uyumsuz olan 30 ifade çıkarılmış ve ikinci pilot çalışmada 313 kişiye uygulanmıştır. Nihai çalışma için 2 ifade daha çıkarılarak toplamda 536 kişiye uygulanmıştır. 1071 kişiden elde edilen verilere dayanarak, iletişimsizlik, aidiyet, değersizlik, tutarsızlık ve güvensizlik olmak üzere 5 faktörlü ve 25 ifadeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir.

Deniz (2023) 1071 kişi ile gerçekleştirilen nicel çalışmada, demografik değişkenler ile işgörenlerin sessiz istifa algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Yapılan t testi ve ANOVA analizleri, çalışanların sessiz istifa algıları ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermiştir.

Gözlü (2023) Sessiz istifanın yeni bir kavram olarak kabul edildiği ve sağlık sektöründeki etkilerinin değerlendirilmesini amaçlayan bir çalışma yapmıştır.

Savaş ve Turan (2023) çalışmalarını, üniversite öğrencilerinin sessiz istifa düzeylerini ölçmeyi hedefleyen geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmek amacıyla yapmışlardır. Sessiz İstifa Ölçeği, iki farklı araştırma grubundan elde edilen verilerin analiziyle geliştirilmiştir.

Sonuç olarak, Sessiz İstifa Ölçeği'nin üniversite öğrencilerinin sessiz istifa düzeylerini geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçmek için kullanılabilecek bir ölçme aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kobak (2023) araştırmada, “sessiz istifa” kavramının iş dünyasındaki ele alınışını ve algısını incelemiş ve bu konuyla ilgili veriler sunmuştur.

Özcan'ın (2023) çalışmasında sessiz istifa kavramının teorik olarak analiz edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca uluslararası literatürde yer alan kaynaklar da incelenerek bu kavramın daha iyi anlaşılmasını sağlamak da çalışmanın diğer bir amacıdır. Sağlık çalışanlarında sessiz istifa kavramının ortaya çıkma nedenleri, sessiz istifa davranışına karşı hangi önlemlerin alınabileceği tespit edilmeye çalışılmış. Araştırma sonucunda sessiz istifa davranışının sağlık çalışanlarında var olduğu görülmüş ve sessiz istifa davranışının demografik değişkenlere göre değiştiği tespit edilmiştir.

Demirkaya vd. (2023) sağlık çalışanlarının sessiz istifa niyeti üzerinde etkili olan faktörlerin analiz edilmesi amaçlanmıştır. AHP yöntemi kullanılarak yapılan ikili kıyaslamalar sonucunda, en önemli faktörler belirlenerek öncelik sırası oluşturulmuştur. Çalışmaya 50 sağlık profesyoneli katılmıştır ve ekonomik faktörlerin sessiz istifaya en çok etki eden faktör olduğu ortaya konmuştur. Ücret ve diğer özlük haklarındaki eksiklikler ise en önemli alt faktör olarak belirlenmiştir. Yönetimsel faktörler arasında en az etkili olan kriter yöneticilerin liderlik becerileri olup, tüm değerlendirmeler sonucunda "Ücret ve diğer özlük haklarındaki yetersizlikler" sağlık profesyonellerinin sessiz istifa davranışlarında en belirleyici faktör olarak tespit edilmiştir.

Eflatun (2023) Bu çalışmada sessiz bırakma kavramı, kavramın ortaya çıkışı, önemi, sessiz bırakmaya neden olan faktörler ve sessiz bırakmayı önlemeye yönelik öneriler incelenmiştir. Nitel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilen bu çalışma, yeni bir kavram olan sessiz bırakma konusunda literatüre katkı sağlamak ve gelecek çalışmalara kaynak oluşturmak amacıyla yapılmış tanımlayıcı bir araştırmadır. Çalışma sessiz bırakma kavramına ilişkin değerlendirme ve önerilerle sonlandırılmıştır.

Öncü ve Hasırcı (2024) Bankalardan seçilen 400 personelin katılımıyla Bandırma ilçesi ve Balıkesir il merkezinde bir araştırma gerçekleştirmişler. Hiyerarşi kültürünün sessiz istifa davranışı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Karasin ve Öztürk (2023)Sağlık çalışanlarının sessiz istifa eğilimlerini ölçen psikometrik bir ölçme aracı geliştiren bir çalışmada, 473 sağlık çalışanıyla çevrim içi ve yüz yüze görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde kavramsal yapı oluşturulmuş, bu yapıdan soru taslağı hazırlanmış, uzman görüşü alınmış, pilot çalışma

gerçekleştirilmiş ve yeniden test güvenilirliği sağlanmıştır. Toplanan verilerin analizinde IBM SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır. Elde edilen veriler üzerinde açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve sonuç olarak 3 boyut ve 34 faktör içeren bir ölçek geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçeğin sağlık çalışanlarının sessiz istifa yönelik tutumlarını ölçmede etkili bir araç olduğu sonucuna varılmıştır. Bu ölçeğin tüm sektörler için geçerli olabileceği önerilmektedir.

Yılmaz vd. (2024) Araştırmalarında, öğretmenlerin sessiz istifa eğilimlerini belirlemek amacıyla kullanılabilecek bir veri toplama aracı geliştirmeyi hedeflemişlerdir. Çalışma kapsamında iki ayrı deney gerçekleştirilmiştir. İlk deneyde 341, ikinci deneyde ise 184 öğretmene ulaşılmıştır. Ölçeğin faktör yapısını belirlemek için açıklayıcı faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.88 olarak saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, model veri uyumu indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular, Sessiz İstifa Ölçeğinin (20 madde) öğretmenlerin sessiz istifa eğilimlerini belirlemede kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğunu göstermektedir.

2.7.2. Sessiz İstifa ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Ülkemizde henüz yeni tartışılmaya başlanan sessiz istifa kavramı, yurt dışında çok daha önceden ilgi çekmiştir.

Hilb (1992), araştırmasında sessiz istifanın nedenleri ve çözüm önerileri hakkında bilgiler sunmuştur. Kariyer imkanlarının sunulması ve kariyer danışmanlığının sessiz istifayı önemli ölçüde azaltabileceğini vurgulamıştır.

Richter (1999) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, kariyer politikalarının yanlış yönetiminin sessiz istifa eğilimini artırdığı tespit edilmiştir.

Schindler (2000) adlı çalışmasında deneysel verilere dayanarak sessiz istifanın genel özelliklerini, sebeplerini ve ortaya çıkışını açıklamaya çalışmıştır.

Brinkmann ve Stapf (2001) banka çalışanları üzerinde bir araştırma yapmış ve depresyonun, banka çalışanları arasında sessiz istifanın en önemli nedenlerden biri olduğunu öne sürmüşlerdir.

Schmitz, Gayler ve Jehle (2002) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, örgütün, sessiz istifa durumunda olan çalışanların durumunu yöneticilerle ve diğer çalışanlarla işbirliği içinde yöneterek çözebileceği sonucuna varılmıştır.

Pitsch (2002) çalışmasında sessiz istifa davranışının özelliklerini, belirtilerini ve sebeplerini ortaya koymuş; sessiz istifa davranışını önleme ve bu duruma müdahale yöntemleri üzerinde durmuştur.

Richter (2003) tarafından yapılan bir çalışmada, örgütlerin çalışanlara tutamayacağı vaatlerde bulunmamasının psikolojik sözleşme ihlali durumunu ortadan kaldırma konusunda etkili bir çözüm sunabileceği vurgulanmıştır.

Fisch (2003) çalışmasında, örgütlerin çalışanlarının sessiz istifa davranışından uzak durmaları için uygun bir kurum kültürü ve etkili bir liderlik felsefesi oluşturması gerektiği önerilmektedir.

Stahlmann, Wendt-Kleinberg ve Weyrather (2004) araştırmalarında, örgütsel küçülmenin örgütte kalan çalışanlar arasında sessiz istifa davranışını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Lauck (2005) çalışmasında, sessiz istifa davranışının çalışanın işe karşı düşük duygusal bağlılık yaşamasına neden olduğunu ve buna karşın işe yüksek bir devam bağlılığına etkisi olduğunu savunmaktadır.

Faust ve Gesundheit (2009) sessiz istifa davranışını tükenmişlik durumundan ayırmaya çalışmışlardır.

Schulze (2012) yıkıcı liderlik davranışının sessiz istifa davranışını artırdığını ileri sürmüştür.

Galanis vd. (2023) Yunanistan'da 946 hemşirenin sessiz istifasıyla ilgili bir çalışmaya katılmışlar. Sessiz istifanın sağlık çalışanları üzerindeki etkisini üç farklı ölçekle incelenmiştir.

Anand vd. (2023) yönetici tutumlarının çalışanların sessiz istifa davranışına yönelmesi üzerindeki etkisini ölçen ölçek geliştirmişlerdir.

Soren ve Ryff (2023) sessiz istifa ve büyük istifanın iş güvencesizliği, iş stresi gibi meslek hastalıkları üzerindeki etkilerini incelenmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin analizi ve yorumlanmasına bu başlık altında yer verilmiştir.

3.1. Yöntem

3.1.1.Araştırmanın Modeli:

Bu araştırma, betimsel düzeyde olgu bilim (fenomenoloji) deseninde nitel bir çalışmadır. Nitel araştırmalarda derinlemesine bilgi edinilmesi amaçlanmış olup, bu tür araştırmalarda en çok kullanılan yöntem görüşme tekniğidir. Bu araştırmada da araştırmacılar tarafından hazırlanan sorulardan oluşan görüşme formu veri toplama aracı olarak kullanılmıştır ve görüşme yapılan kişiye de verdiği cevaplara bağlı olarak konuyu aydınlatması ve genişletmesi için ilave sorular sorulmuştur. Görüşmede kullanılan soruların hepsi açık uçlu sorular şeklinde hazırlanmıştır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

3.1.2.Çalışma Grubu

Antalya ili Kepez ilçesinde farklı türdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 4 okul müdürü, 4 okul müdür yardımcısı ve 10 öğretmen olmak üzere toplam 18 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılar amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan kolay ulaşılabilir ölçüt örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Bu tür örneklemede araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alır (Balcı, 2013, s. 104).

Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan her katılımcıya verilen kod, katılımcının unvanını göstermektedir. Tabloda yer alan katılımcılar tanımlanırken M ile ifade edilenler müdür, MY ile ifade edilenler müdür yardımcısı, Ö ile ifade edilenler ise öğretmenleri ifade etmekte olup çalışmaya katılan okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1***Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri***

Kodlar	Cin- siyet	Yaş	Çalıştıkları Okul Türü	Kıdem Yılı	Branş	Öğrenim Durumu
M1	E	48	Spor Lisesi	24	Beden Eğt.	Lisans
M2	E	46	Sosyal Bil. Lisesi	18	Türk Dili Edb.	Y. Lisans
M3	E	58	Meslek Lisesi	35	İnşaat	Lisans
M4	E	45	Anadolu Lisesi	23	Türk Dili Edb.	Y. Lisans
MY1	E	40	Spor Lisesi	12	Matematik	Y. Lisans
MY2	K	45	Sosyal Bil. Lisesi	14	Türk Dili Edb.	Y. Lisans
MY3	E	49	Meslek Lisesi	26	Muhasebe	Y. Lisans
MY4	E	47	Anadolu Lisesi	24	Tarih	Lisans
Ö1	E	57	Spor Lisesi	33	Beden Eğt.	Lisans
Ö2	K	37	Spor Lisesi	17	Matematik	Y. Lisans
Ö3	K	48	Sosyal Bil. Lisesi	24	Felsefe	Y. Lisans
Ö4	K	45	Meslek Lisesi	22	Türk Dili Edb.	Lisans
Ö5	K	40	Meslek Lisesi	15	Biyoloji	Y. Lisans
Ö6	E	53	Meslek Lisesi	26	Felsefe	Lisans
Ö7	K	41	Meslek Lisesi	10	Türk Dili Edb.	Lisans
Ö8	E	48	Sosyal Bil. Lisesi	23	Türk Dili Edb.	Y. Lisans
Ö9	K	42	Anadolu Lisesi	19	Biyoloji	Lisans
Ö10	E	44	Anadolu Lisesi	22	İngilizce	Lisans

Tablo 1. incelendiğinde 4 okul müdürü, 4 okul müdür yardımcısı ve 10 öğretmen olmak üzere toplam 18 kişi ile çalışıldığı görülmektedir. Katılımcılar cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde 7 bayan; 11 erkekten oluşmakta olup yaş ortalamaları 46,272'dir. Katılımcıların 4'ü spor lisesinde, 4'ü sosyal bilimler lisesinde, 6'sı meslek lisesinde ve 4'ünün Anadolu lisesinde görev yaptığı görülmekte olup kıdem yılı ortalamaları 21,5'tir. Katılımcılar branşları bazında incelendiğinde ise çeşitli branşlarda olup; 6'sı Türk dili edebiyatı öğretmeni, 2'si felsefe, 2'si matematik, 2'si beden eğitimi, 1'i biyoloji, 1'i İngilizce, 1'i inşaat ve 1'inin de muhasebe öğretmenliği branşında olduğu ve %50' sinin yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

3.1.3. Veri Toplanması

Araştırma verileri nitel araştırma yöntemlerinden görüşme ile toplanmıştır. Bu araştırmanın öğretmenlere uygulanabilmesi amacıyla Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan onayı alınmıştır (Ek-1). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü aracılığıyla Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler (Ek-2) alındıktan sonra katılımcıların tümü okullarında ziyaret edilerek ön görüşme yapılmış, çalışmanın amacı ve kapsamı hakkında açıklamalar yapılarak, belirlenen ölçütler

doğrultusunda gönüllü katılımcılar araştırmaya dahil edilmiştir. Görüşmeler, belirlenen katılımcılarla görüşme zamanı ayarlanarak katılımcıların çalıştıkları ortaöğretim kurumlarında yüz yüze yapılmış ve tüm katılımcılara aynı sorular sorulmuştur. Görüşmeler açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formları ile kayıt altına alınmıştır. İhtiyaç halinde ses ve görüntü kaydı da yapılmıştır. Katılımcılara vermiş oldukları cevapların gizli tutulacağı ve isimlerinin açıklanmayacağı ifade edilmiştir. Bu araştırmada görüşmenin tamamı araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Görüşme süresinin yaklaşık 25 dakika süreceği katılımcılara bildirilmiştir. Ancak görüşme sırasında katılımcıların kendilerini rahat ifade edebilmeleri amacıyla zaman sınırlandırılmasına gidilmemiştir.

3.1.4. Veri Toplama Aracı

Sessiz istifa kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar, araştırmalar, makaleler incelenerek bu araştırmanın görüşme soruları tespit edilmiştir. Uzman görüşü de alınarak sorular tekrar gözden geçirilerek yarı yapılandırılmış görüşme formu düzenlenmiştir. Bu sorular şu şekildedir: Sessiz istifa denilince ne anlıyorsunuz?/Bir öğretmenin sessiz istifa tepkisi verdiğinin göstergeleri nelerdir?/ Sizce bir öğretmenin sessiz istifa tepkisi vermesinin nedenleri neler olabilir?/Sizce sessiz istifa tepkisi veren öğretmenler hangi kişilik özelliklerine sahiptirler?/ Sessiz istifanın bir öğretmene ne gibi olumlu sonuçları olabilir?/ Sessiz istifanın bir öğretmene ne gibi olumsuz sonuçları olabilir?/ Siz kendinizin herhangi bir zamanda sessiz istifa tepkisi vermiş olabileceğinizi düşünüyor musunuz?/ Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda önerileriniz nelerdir?Araştırma soruları görüldüğü üzere açık uçlu sorulardan oluşmuştur. Katılımcılara belirli bir konu hakkında sorular sorularak görüşmenin farklı konulara dağılması önlenmeye çalışılmıştır. İhtiyaç halinde sonda sorular da sorularak konu açıklığa kavuşturmaya çalışılmıştır.

3.1.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmacılar tarafından açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formları hazırlanarak ve okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve öğretmenlere uygulanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde içerik analizi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda verilerin analizi, toplanan verilerin araştırmacı tarafından dışa aktarım sürecidir. Bu araştırmada toplanan veriler nitel araştırmada yer alan tümevarım analizi basamaklarına göre analiz edilmiştir. Tümevarım analiz basamakları; (a) toplanan verilerin analize hazır hale getirilmesi; yazıya dökme, verileri okuyarak genel fikir oluşturma (b) verilerin kodlanması; metnin parçalarını tespit ederek kod verme (c) tema ve alt temalar

oluşturulması, (d) tema ve alt temaların bulgulara dönüştürülmesi olarak belirtilmektedir (Creswell, 2003).

Araştırmaya katılan müdürler M1, M2...; müdür yardımcılar MY1, MY2... ve öğretmenler Ö1, Ö2... şeklinde kodlanmıştır. Görüşmecilerin kişisel bilgileri, adı soyadı araştırma etiği ve kişisel verilerin gizliliğinin korunması amacıyla paylaşılmamıştır. Kayıtların çözümlenmesi sonucu katılımcıların düşünceleri özetlenmiş ve görüş olarak belirtilmiştir. Derlenen görüşler araştırmanın bulgular kısmını oluşturmaktadır.

Nitel araştırmalarda geçerlilik yerine yeterlilik kavramı kullanılmaktadır. Nitel araştırmada geçerlik, araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986). Bu nedenle araştırmacı, araştırmanın tüm aşamalarında objektif olmaya özen göstermiştir. Kodlama ve kategorileştirme ayrıntılı bir şekilde ifade edilerek yeterlilik artırılmaya çalışılmıştır. İkinci aşamada nitel verilerin güvenilirliğinin analizi yapılmıştır. Lincoln ve Guba (1985), güvenilirlik kavramı yerine nitel araştırmada tutarlık kavramını önermektedir. LeCompte ve Goetz (1982), iç güvenilirlik konusunda şu stratejileri önermektedir:

Aynı araştırmayı birden fazla araştırmacının dâhil edilmesini,

Elde edilen verilerin analizinde bir başka araştırmacının kullanılması ve ulaşılan sonuçların teyit edilmesini önermektedir. Bu amaçla araştırmacı uzman görüşlerine de başvurarak kodlamaların doğru bir şekilde oluşturulması sağlanmıştır. Araştırmacıdan beklenen ulaştığı sonuçları topladığı verilerle sürekli olarak teyit etmesi ve bu çerçevede okuyucuya mantıklı bir açıklama sunabilmesidir. Araştırmanın iç güvenilirliğini (tutarlılığını) artırmak için tutarlılık incelemesi yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde tutarlığın sağlanması açısından araştırmanın konu alanı ve nitel analiz konusunda uzman bir yardımcı ile çalışılmıştır. KohenKappa tutarlılık katsayısının 0.8 düzeyinde anlamlı olarak hesaplandığı görülmüştür. KohenKappa tutarlılık katsayısının 0.8 ile 1.00 arasında olması, mükemmel bir uyum olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Landis ve Koch, 1977, s.165).

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma bulgularına yer verilmektedir. Bulgular üç aşamada: tablolar, yorumları ve görüşler şeklinde gösterilmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılara sorulan soruların cevapları aşağıda analiz edilmiştir.

1. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların “sessiz istifa” kavramına ilişkin tanımları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Katılımcıların “Sessiz İstifa” Kavramından Ne Anladıklarına İlişkin Tanımları

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
İsteksizlik	M2-M3-Ö1-Ö7
Görev tanımı dışında çalışmamak	M4-MY2-Ö4-Ö7
Resmi olarak istifa etmemek	MY1-Ö3-Ö5
Sorumluluklarını yerine getirmeme	M4-MY2
İşleri aksatmak/Yavaşlatmak	MY1-Ö1
Aidiyet duygusu eksikliği	M3-Ö8
İşinde mutsuzluk	M3-Ö9
Azim göstermeme	MY2-Ö2
İşe yabancılaşma	Ö3
Duyarsızlaşma	MY3- MY4
Pasif direniş	M3
İşi sabote etmek	M2
Meslek aşkının yok olması	M1
Motivasyon eksikliği	Ö6
En az çabayla iş yapma	Ö1-Ö10

Tablo 2. İncelendiğinde araştırmaya katılan katılımcılar “sessiz istifa” kavramından ne anladıklarına ilişkin görüşlerini: “isteksizlik, görev tanımı dışında çalışmamak, resmi olarak istifa etmemek, sorumluluklarını yerine getirmeme, işleri aksatmak/yavaşlatmak, aidiyet

duygusu eksikliği, işinde mutsuzluk, azim göstermeme, işe yabancılaşma, duyarsızlaşma, pasif direniş, işi sabote etmek, meslek aşkının yok olması, motivasyon eksikliği ve en az çabayla iş yapma” olarak ifade etmişlerdir. Tablo 2’ye göre “Sessiz istifa” kavramını çalışmada isteksiz olma olarak ifade eden katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M2: “İş yapmakta isteksiz olma ve işi sabote etmektir.”

M3: “Pasif direniş, isteksizlik, mutsuzluk, aidiyet duygusunun eksikliği.”

Ö1: “Yaptığı işi isteyerek yapmamak, kapasitesini tam kullanmama işten keyif almamaktır.”

Ö7: “Çalışırken isteksiz davranmak, işi zorla yaptırıyorlarmış gibi hissetmek.”

“Sessiz istifa” kavramını görev tanımı dışında çalışmamak olarak ifade eden katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M4: “Kişinin görev yaptığı kurumda görev tanımın dışında hiçbir şey yapmaması, sorumluluktan kaçınması, gerektiği kadar çalışması, işe karşı tutumunu gösterecek sessiz bir tepkide bulunmayı anlıyorum.”

MY2: “Çalıştığı işte sadece işin gerektirdiği kadar çalışmak ve ekstra bir görev yapmamaktır.”

Ö4: “Olması gerektiği kadar çalışmak, sosyal çevreden kopuk anti-sosyal bir yaşamı tercih etmek.”

“Sessiz istifa” kavramını resmi olarak istifa etmemek olarak ifade eden katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

MY1: “Resmi olarak istifa etmeyip iş ve işlemleri yerine getirmemek veya aksatmak.”

Ö3: “Çalışanların birçok nedenle işinden istifa etmeden işinden uzaklaşması, işe yabancılaşmasıdır.”

Ö5: “Mümkün olsa istifa ederdim, edemiyorum, o zaman işimi sınırları zorlamadan yapayım anlıyorum.”

Katılımcıların “sessiz istifa” kavramından ne anladıklarına dair diğer katılımcıların verdikleri cevaplar şu şekildedir:

M1: “İş bırakmak isteyip de bırakamamak ve meslek aşkının yok olması sonucunda iş akdinin vicdani anlamda sona ermesidir.”

MY3: “Çalışanın yaptığı işe karşı duyarsızlaşmasını anlıyorum.”

MY4: “Çalışanın yaptığı işte karşılaştığı durumlara karşı olumsuz tepki vermesini, duyarsızlaşmasını anlıyorum.”

Ö2: “Sessiz istifa çalışanın mücadele ettiği şeyler konusunda çabanın boşa gittiğini görünce, değiştiremediği gerçeklerle yüzleşince mücadele etmekten vazgeçmek anlamını taşıyor.”

Ö6: “Motivasyon eksikliği diyebilirim.”

Ö8: “Çeşitli nedenlerden dolayı meslekten istifa etmeden bir şekilde işten soğuma veya yaptığı işe küsme ifade eder”.

Ö9: “Çalışanın işinden memnun olmadığında gösterdiği savunma mekanizmasıdır.”

Ö10: “Yaptığı işte kendini yormadan, çaba harcamadan, yeniliklere başvurmadan en az eforla işine devam etmesi.”

Katılımcıların%50’si “sessiz istifa” kavramını “isteksizlik, görev tanımı dışında çalışmamak, resmi olarak istifa etmemek” olarak ifade etmişlerdir.

2. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranışlara ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Sessiz İstifa Tepkisi Verdiklerini Gösteren Davranışlar

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Görevlendirmelerde isteksiz olma	M1-M2-M4-MY1-MY2-MY3-Ö1-Ö5-Ö7-Ö8
Maaş karşılığında fazla derse girmek istememe	M4-MY3-MY4-Ö2-Ö5
İnsan ilişkilerinde zayıflama	M3-MY2-Ö1-Ö3-Ö7
Motivasyonu düşüklüğü	M4-Ö5-Ö8-Ö9-Ö10
Kendini güncellememe	MY3-Ö2-Ö3-Ö10
Çabucak okuldan ayrılma isteği	M1-M3-MY3-Ö7
İşleri yavaşlatma	M1-MY2-Ö8
Görünür olmaktan kaçınma	M3-M4-Ö6
Okul idaresi ile ilişkilerinde mesafeli davranma	M1-MY4-Ö1
Sosyal etkinliklere katılmamak	Ö3-Ö4-Ö5-Ö9
Ders verimliliğinin azalması	Ö1-Ö5-Ö8
Özensiz davranışlar sergilemesi	MY2-Ö7
Proje üretmeme	Ö1-Ö3
Yasal boşluk arama	M2 -M3-
Ekip çalışmalarına katılmama	Ö1-Ö9
Ders programından hoşnutsuzluk	MY3

Mutsuz tavırlar sergilemesi	MY1
Sürekli izin alma isteği	M1
Sürekli eleştiri tavırları sergileme	Ö7
Toplantılara katılmak istememe	Ö9
Mazeret üretme	M3

Tablo 3. İncelendiğinde katılımcılar, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranışlara: görevlendirmelerde isteksiz olma, maaş karşılığında fazla derse girmek istememe, insan ilişkilerinde zayıflama, motivasyonu düşüklüğü, kendini güncellememe, çabucak okuldan ayrılma isteği, işleri yavaşlatma, görünür olmaktan kaçınma, okul idaresi ile ilişkilerinde mesafeli davranma, sosyal etkinliklere katılmamak, ders verimliliğinin azalması, özensiz davranışlar sergilemesi, proje üretmeme, yasal boşluk arama, ekip çalışmalarına katılmama, ders programından hoşnutsuzluk, mutsuz tavırlar sergilemesi, sürekli izin alma isteği, sürekli eleştiri tavırları sergileme, toplantılara katılmak istememe ve mazeret üretme şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranışlara dair katılımcı görüşleri şu şekildedir:

M1: “İşleri yavaşlatması, rapor ya da sürekli izin alma eğilimi, iş bitiminde okulu hızla terk etme isteği, verilen görevlerden kaçması, okul idaresiyle bağlarını koparması iş yeri ortamının manevi anlamda sağlıksız olmasıdır.”

M2: “İşleri angarya olarak görmesi, görevlendirmelerde resmi belge istemesi, görevinde isteksiz olması.”

M4: “Okulda görünür olmaktan kaçınır, okul hedef ve stratejilerinde görev almak istemez. İşinde kendini adama yoktur, sadece görevini yerine getirir. Motivasyonu düşük olur, çalışmalarının değersiz olduğunu düşünür. Örgütsel bağlılığı düşük olur. İş tanımının dışına çıkıp daha fazla gayret göstermez.”

M3: “Temel insani ilişkilerde zayıflama, görmezden gelme, bir an önce işini bitirip okuldan ayrılma isteği, verilen görevlerle ilgili sürekli mazeret üretme, verilen görevlerle ilgili yasal boşluk arama, görünür olmaktan kaçınma.”

MY1: “Verilen görevlendirmelerden kaçarlar, görev verilse bile isteksiz yaparlar, mutsuz tavırlar sergilerler.”

MY2: “Görevini özensiz yapması, kurumla iletişiminin zayıflaması, fazladan sorumluluk almaması, yapması gereken işleri zamanında yapmaması.”

MY3: “Maaş karşılığı ders yükünden fazla derse girmek istemezler, derse geç girip dersten erken çıkmak isterler, alanındaki yenilikleri takip etmezler, okul ve öğrencilerin yararına olacak çalışmalardan kaçınırlar.”

MY4: “Kurum ile bağlarını zayıflatması, çalıştığı kurumdaki iş paylaşımına negatif yaklaşması.”

Ö1: “Ders verimliliğinin azalması, idareyle ve öğretmen arkadaşlarıyla iletişimde eksiklik, verilen görevlerde isteksizlik, ekip çalışmalarına katılmama, proje üretmeme diye düşünüyorum.”

Ö2: “ Görev tanımında bulunan işlerden başka iş yapmaması, meslek aşkının ve hevesinin kalmaması. Öğrencilere yol gösterecek, örnek olacak, ilham olacak ruh halinden uzaklaşması.”

Ö3: “Bir öğretmen okula gelirken zoraki geliyorsa, öğrencileriyle ders dışında hiçbir iletişim kurmuyorsa, öğrencilerinin sosyal ve akademik gelişimi için katkı sağlayan hiçbir oluşuma destek vermiyorsa, kendi mesleki yeterliliğini geliştirici faaliyetlere katılmıyorsa sessiz istifa yaşıyor olabileceği düşünülebilir.”

Ö4: “ Sosyal amaçlı düzenlenen etkinliklere katılmamak.”

Ö5: Dersine girer, çıkar. Okulun etkinliklerine dahil olmaz. Fazladan görev almak istemez. Belki dersini anlatmaya bile motivasyonu olmaz.

Ö6: Çalışma ortamındaki pasiflikten bu durumu anlayabiliriz.

Ö7: “Özensizlik, isteksizlik, hemen iş yerinden ayrılma isteği, iletişim kopukluğu, sürekli şikayet eder olma, eleştirel davranma.”

Ö8: “Mesleki tükenmişlik, verilen işten kaçma, verilen işi geç yapma ya da yapmama ve motivasyon eksikliği olabilir.”

Ö9: “Toplantılara isteksiz katılmak, ekip çalışmalarına katılmak istememek, işe gitmek istememek ve motivasyon düşüklüğüdür.”

Ö10: “Yeni yöntemler kullanmayıp hep aynı yöntemi tercih etmesi sessiz istifa tepkisi olabilir.”

Katılımcılar %61’i görevlendirmelerde isteksiz olmayı; %55,5’i maaş karşılığında fazla derse girmek istememe ve insan ilişkilerinin zayıflamasının öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranış olduğunu söylemişlerdir.

3. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4

Öğretmenlerin Sessiz İstifa Verme Nedenleri

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Maddi ve manevi tatminsizlik	M2-MY2-MY3-Ö1-Ö2-Ö5-Ö6-Ö8
Hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi	M1-M4- MY3-MY4-Ö3-Ö4-Ö5- Ö9
Okul idaresiyle yaşanan sorunlar	M4-Ö1-Ö3-Ö4-Ö6
Adaletsizlik	MY1-MY2-Ö3-Ö9
Okul idaresinin liyakatsiz olduğunu düşünmek	M3-MY2-Ö3-Ö5
Çalışma ortamındaki huzursuzluk	M1-MY1-Ö1-Ö3
Özel hayatındaki sorunlar	MY1-Ö1-Ö3-Ö6
Öğretmenliğin beklentilerini karşılamaması	M3-MY4-M5
Öğrenci profili	Ö7-Ö8-Ö10
Okulun fiziki şartlarının yetersiz olması	Ö1-Ö3-Ö7
İş yükü fazlalığı	M4-Ö7-Ö8
Okul ortamındaki iletişim eksikliği	Ö4-Ö8
Zümre arkadaşlarıyla yaşanan sorunlar	MY1-Ö8
Mesleki olarak kendini yetiştirememesi	M2
Mesleki deformasyon	Ö7

Tablo 4. İncelendiğinde katılımcılar, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerinin: maddi ve manevi tatminsizlik, hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi, okul idaresiyle yaşanan sorunlar, adaletsizlik, okul idaresinin liyakatsiz olduğunu düşünmek, çalışma ortamındaki huzursuzluk, özel hayatındaki sorunlar, öğretmenliğin beklentilerini karşılamaması, öğrenci profili, okulun fiziki şartlarının yetersiz olması, iş yükü fazlalığı, okul ortamındaki iletişim eksikliği, zümre arkadaşlarıyla yaşanan sorunlar, mesleki olarak kendini yetiştirememesi, mesleki deformasyon olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Arkadaş ortamında huzursuzluk, amirleri tarafından dikkate alınmaması, sürekli takip edildiğini düşünmesi, mesleğine ve kişiliğine saygı gösterilmemesi, düşüncelerine değer verilmemesi vb.”

M2: “Maddi anlamda doyumsuzluk ilk sırada, ikinci olarak mesleki olarak kendini yetiştirmeme diyebilirim.”

M3: “Beklentilerinin ne olduğuna bakmak lazım. Önceki çalışma alanlarındaki bildiğine, doğrularının neler olduğunu sorgulamak gerekir. Doğru bilinen yanlışları görmek gerekir. Alışkanlıkları değiştirmek zor olduğundan çatışma yaşanabilir. Diğer bir bakış açısıyla da okul yöneticilerinin liyakat durumları incelenmeli. Yöneticilerin liderlik özellikleri, mevzuata hakimiyetleri gözden geçirilmeli. Yani konu iki boyutlu: bir boyutu kişisel özellikler diğer boyutu yönetsel anlayış.”

M4: “Çalışmalarında yeterli desteği görmemesi, okul gelişimine katkı sunarken engellenmesi, takdir edilmemesi, çalışma ortamında değer görmemesi, okulda görev tanımlarının net olmaması, iş yükünün fazla olması.

MY1: Hak ettiğini düşündüğü değeri görememiş olabilir, kişisel sorunlarını okula taşıyor olabilir, zümre ve öğretmen arkadaşlarıyla görev paylaşımının adaletsiz dağıtıldığını düşünebilir.”

MY2: “İşinden maddi ve manevi tatminsizlik, adaletsizlik, memnuniyetsizlik.

MY3: Temel sebeplerin değersizlik hissi ve ekonomik koşulların yetersizliği olduğunu düşünüyorum.”

MY4: Beklentilerinin karşılık bulmaması, kendini değersiz hissetmesi ve aitlik duygusunu yitirmesi diyebilirim.

Ö1: “Okul idaresiyle ciddi sıkıntılar yaşıyor olması, büyük ve çözümsüz ailevi sebepler, ekonomik sorunlar, iş arkadaşlarıyla yaşanan sorunlar, okulun fiziki ortamının öğretmenlik mesleğini icra etmesine elverişli olmaması.”

Ö2: “Öğretmenin çabalarının maddi-manevi karşılık bulamaması sessiz istifa tepkisine neden olabilir.”

Ö3: “Bir öğretmenin bu durumu yaşamasının sebepleri psikolojik ve sosyal sorunlar dışında dışsal faktörlerin etkisiyle de gerçekleşebilir. Çalıştığı okulun idaresi ve öğretmenleriyle yaşanan sorunlar, hak ettiği değeri görememe hissi, liyakatsizlik durumu, haksızlık yapılması hissi olabilir.”

Ö4: “İdari sorunlar, sınıf içi sorunların çözümsüz kalması, arkadaşlar arası diyalog eksikliği öğretmeni sessiz istifaya sürükleyebilir.”

Ö5: “Değer görmüyordur ve bulunduğu iş pozisyonunu beğenmiyordur, Yaptığı işi anlamsız buluyordur, faydasız ve değersiz hissediyordur. Aldığı maaş düşüktür.”

Ö6: “Depresyon, eğitim davasına olan inanç eksikliği, idareyle olan problemler.”

Ö7: “Okul ve öğrenci profili, temel görevler dışında gereksiz işlerle uğraşmak zorunda kalınması, mesleki deformasyon.”

Ö8: “Okul idaresiyle eksik iletişim, iş yükü, zümre arkadaşlarıyla temas kuramama, sınıf mevcutlarının kalabalık olması sessiz istifanın nedenleri olabilir.”

Ö9: “Haksızlığa ya da adaletsizliğe uğrama, değer görmeme, takdir edilmeme olabilir.”

Ö10: “ Öğrencilerin öğrenmeye isteksiz olması.”

Katılımcıların %50’si öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerine “maddi ve manevi tatminsizlik” derken; %50’si “hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi” olarak cevap vermiştir.

4. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5

Sessiz İstifa Tepkisi Veren Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Azimli değillerdir	Ö6- Ö8-Ö9-Ö10
Eleştirci	M2-Ö3-Ö7-Ö9
Çekingendirler	MY1-MY2-Ö2
Tartışmaktan kaçınırlar	M4- MY2-Ö3
İletişime kapalıdırlar	M3-Ö2-Ö3
Duygusaldırlar	M1-M3-Ö7
Sosyal bireyler değillerdir	Ö4-Ö6-Ö7
Sessiz istifanın kişilikle ilişkisi yoktur	MY3-Ö5
İçine kapanıkırlar	Ö1-Ö6
Alıngandırlar	M3-MY1
Kuralcıdırlar	M1-MY4
Agresiftirler	M2
Özgüvenleri eksiktir	MY1
Duyarlıdırlar	MY4
Muhafazakardırlar	Ö6

Tablo 5. İncelendiğinde katılımcılar, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özelliklerini: azimli değillerdir, eleştirici, çekingendirler, tartışmaktan kaçınırlar, iletişime kapalıdır, duygusaldır, içine kapanıktır, alıngandır, kuralcıdır, agresiftir, özgüvenleri eksiktir, duyarlıdır, muhafazakardır şeklinde görüş belirtirken; 2 katılımcı ise sessiz istifanın kişilikle ilişkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Süper egosuna (ahlaki değer) , haksızlıklara karşı direnen, etik değerleri olan, örf ve adetlerine bağlı, kurumun kanun ve yönetmelikleri çerçevesinde hareket eden, duygusal ve aynı zamanda mesleki yeterliliği olan, sosyal ve kültürel yönden zengin kişiliği olan insanlardır.”

M2: “Suçlayıcı tavırları olması, öğretmenler odasındaki sağlıklı iletişimi sabote etmesi dolayısıyla agresif insanlardır.”

M3: “Duygusal, yapıların çok alıngandır, doğru olduğunu sandıkları davranışlarda yersiz ısrar ederler ve diyaloga kapalıdır.”

M4: “Nasıl bir kişilik özelliğine sahip olduklarının tanımı güç olsa da moral ve motivasyonlarının iş ortamında düşük olduğunu söyleye bilirim. Çatışma ortamından kaçındıklarını, sessiz kalmayı tercih ettiklerini söyleyebilirim.”

MY1: “Alıngandır, baskı altında kendilerini rahat ifade edemezler ve özgüvenleri eksik olabilir.”

MY2: “Sesli tepki verecek gücü kendinde bulamayan ya da çaresizlik içinde olan ve başka seçeneği bulunmayan kişilerdir.”

MY3: “Sessiz istifanın öğretmenin kişilik özellikleriyle bağlantılı olduğunu düşünmüyorum.”

MY4: “Duyarlı, kuralları ve tercihleri olan kişilerdir.”

Ö1: “İçine kapanık, içe dönük ruh halinde olurlar.”

Ö2: “İletişim becerileri gelişmemiş, çekingen kişilik yapısına sahiptirler.”

Ö3: “Çok şikayet eden, kabullenici, çözüm üretme becerisi zayıf, iletişimi yetersiz özelliklere sahip olabilirler.”

Ö4: “Bireyselliği benimsemiş ve toplumdan uzak kalmayı tercih eden yapıya sahiptirler.”

Ö5: “Sessiz istifanın bir kişilik özelliğine özgü olduğunu düşünmüyorum. Çok idealist bir öğretmen de çok boş vermiş bir öğretmende benzer koşullarda aynı tepkiyi verebilir.”

Ö6: “İçe dönük ve sosyal yaşamdan kopmuş olabilirler.”

Ö7: “Duygusal, eleştirel ve sosyal ortamlardan uzak duran yapıdadırlar.”

Ö8: “ Sorumluluktan kaçan, bıkmış, duygusal olarak yorulmuş olabilirler.”

Ö9: “Mutsuz, çaresiz, isteksiz kişilik özelliğindedirler.”

Ö10: “Genelde çabuk vazgeçen azimli olmayan bireylerdir.”

Katılımcıların %55,5’i sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin“azimli olmayan, eleştirici, çekingen, tartışmaktan kaçınan” bireyler olduklarını söylemişlerdir.

5. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumlu sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6

Sessiz İstifa Tepkisinin Olumlu Sonuçları

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Psikolojik rahatlama sağlar	M1-M2-MY2-Ö5-Ö6-Ö7-Ö9
Olumlu sonuçları yoktur	M3- MY1-MY3-Ö3-Ö7-Ö10
İş yaşam dengesi sağlar	MY4-M4
Tükenmişliği engeller	M4
Çatışmalar azalır	M4
Geçici çözüm sağlar	Ö1
Hayal kırıklığını önler	Ö2
Problemin kaynağını görmeyi sağlar	Ö4
İş yükünü azaltır	Ö8

Tablo 6. İncelendiğinde katılımcılar, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumlu sonuçlarını: psikolojik rahatlama sağlar, iş yaşam dengesi sağlar, tükenmişliği engeller, çatışmalar azalır, kendine güven sağlar, geçici çözüm sağlar, problemin kaynağını görmeyi sağlar, iş yükünü azaltır şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcıların %33’ü sessiz istifanın öğretmene olumlu bir etkisi olmadığını belirtmiştir.

Tablo 6’ya göre sessiz istifanın olumlu sonuçları olabileceğini belirten katılımcı görüşleri şu şekildedir:

M2: “ Kendini ifade etmede dışa dönüklük ve psikolojik rahatlama sağlar.”

M4: “Kişinin işiyle özel hayatı arasında denge kurmasına yardımcı olabilir. Bireylerin iş ortamlarında performanslarına bağlı olarak takdir edilmemesi kaygı ve endişe oluşturabileceğinden bundan kaçınmak tükenmişliğe karşı savunma olabilir.”

MY2: “Sesli olarak gösteremediği tepkiyi sessiz de olsa verdiği tepkinin rahatlığını hissedebilir.”

MY4: “Kendi duruş ve tavırlarında eminlik, kendi doğrularına bağlılık sağladığı için iş yaşam dengesi sağlar.”

Ö1: “Sorunlarını görmezden gelmesi öğretmen için psikolojik açıdan geçici bir çözüm üretebilir.”

Ö2: “Sessiz istifanın öğretmen için tek olumlu tarafı hayal kırıklığı yaşamamak olabilir.”

Ö4: “Problemi görme, sorunun kaynağının daha çabuk ortaya çıkması öğretmene çözüm noktasında yardımcı olur.”

Ö5: “Kişi işine karşı misilleme yaparak kendi iççini rahatlatır.”

Ö6: “Stres ve risk düşüklüğü ayrıca kontrol alanına çekilmeye neden olur.”

Ö8: “Kurum kültürüne olumlu bir katkısı olmasa da öğretmenin iş yükünün azalması olumlu bir sonuç olabilir.”

Ö9: “Kişi gördüğü değere göre emek verdiğini düşünerek kendini rahatlatmış olur.”

Tablo 6’ya göre sessiz istifanın olumlu sonuçlarının olmadığını belirten katılımcı görüşleri şu şekildedir:

M1: “Fazla bir olumlu yönü olduğunu düşünmüyorum, sadece amirlerine ve sıkıntı yaşadığı ortama karşı tepkisel rahatlama hisseder.”

M3: “Sessiz istifa diyaloga kapalı bir yaklaşım diye düşünülmeli. Sorunlar sesli ve diyalogla çözülmeli. Yerel dinamikler harekete geçirilmeli. Bu açıdan bakıldığında sessiz istifanın öğretmenlere olumlu bir etkisi olduğunu düşünmüyorum.”

MY1: “Sessiz istifanın olumlu bir etkisinin olduğunu düşünmüyorum.”

MY3: “Sessiz istifa bireyde ve kurumda olumsuz durumlar yaşanmasını sağlar her hangi bir olumlu etkisi yoktur.”

Ö3: “İşinde mutlu olmayan, o doyumunu almayan bireylerin bu şartlarda olumlu sonuçlar yaşayacağını düşünmüyorum.”

Ö7: “Sessiz istifanın çok olumlu sonuçları olacağını düşünmüyorum, belki psikolojik rahatlama sağlar.”

Ö8: “Kurum kültürüne çok katkısı olmasa da öğretmenin iş yükünün azalması olumlu bir sonuç olabilir.”

Ö10: “Sessiz istifa bir anlamda kişinin kendini oyalamasıdır bu da olumlu bir durum değildir.”

Katılımcıların%33’ü sessiz istifanın öğretmene olumlu bir etkisi olmadığını belirtirken %39’u bu durumunun öğretmende psikolojik rahatlama sağladığını belirtmiştir.

6. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumsuz sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

Sessiz İstifa Tepkisinin Olumsuz Sonuçları

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Mutsuz olurlar	M1-M2-M3-MY1-MY2-Ö3-Ö7-Ö10
Performansları düşer	M1-M4-MY4-Ö1-Ö5-Ö6
Mesleki gelişimi durur	M1-MY3-Ö2-Ö8
Okul iklimi olumsuz etkilenir	M1-M4-MY3-MY4- Ö8
İletişim kopukluğu olur	M3-Ö1-Ö4-Ö7
Çalışma ortamında dışlanma oluşur	Ö7-Ö8-Ö9
Maddi ve manevi kayıp oluşur	M1-Ö2
Motivasyon düşüklüğü oluşturur	M1-M4
Yalnızlık hissettirir	M2-MY2
Sorunların çözümünü geciktirir	Ö1

Tablo 7. İncelendiğinde katılımcılar, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumsuz sonuçlarını: “mutsuzluk, performans düşüklüğü, mesleki gelişimi durur, okul iklimi olumsuz etkilenir, iletişim kopukluğuna neden olur, çalışma ortamından dışlanır, maddi ve manevi kayba neden olur, motivasyonu düşer, yalnızlık hisseder, ve sorunların çözümünü geciktirir” şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcılar, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumsuz sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Sessiz istifa etmiş öğretmen birçok olumsuz durum yaşayacaktır, işinde mutsuz olacağı için moral ve motivasyonu bozulur, sosyal çevreden uzaklaşır, özel hayatında huzursuzluk ve mutsuzluk yaşanır, tembelliğe yol açar, maddi ve manevi kayba neden olur, öğretmenin kişisel gelişimi zarar görür.”

M2: “Çalışma ortamında yalnız kalmasını sebep olabilir ve mutsuz olurlar.”

M3: “Diyalog yolları kapalı olduğundan iletişimde kopma ve mutsuzluk yaşanabilir.”

M4: “Motivasyonları düşük olarak gözlemlenir. Çalışanlarda mesleki tükenmişlik öne çıkabilir. Kaygıya bağlı olarak performanslarında düşüklük dikkat çeker. Motivasyonu ve performansı düşük bireylerle okulun gelişim stratejisi sağlanamaz. Okulun uzun vadede hedeflerinin yakalanması gerçekleşemez. Okulda takım ruhuna bağlı bir iklim oluşturulamaz.”

MY1: “Kendini baskı altında hisseder, mutsuz olur, okula gelmek istemez.”

MY2: “Mutsuz olur, zamanını verimsiz ve boşa harcamış olur. Yalnız hisseder.”

MY3: “Gittikçe mesleki tatminsizliği artar. Öğretmen, okul ikliminden uzaklaşır, branşında çağın gerisinde kalma gibi olumsuz sonuçları olur. Çalıştığı kurumda gergin ve huzursuz bir ortamda zaman geçirir, performansı düşer.”

Ö1: “Sorunların kökenine inilmesini engeller, çözümü gecikir. Eğitim-öğretimi aksatır. Kurum içi sorunlara sebebiyet verir.”

Ö2: “Kişi mesleki doğuma ulaşamaz, işinin manevi karşılığını alamaz. İşe gelirken ayakları geri geri gider. Kişi kendini mesleki açıdan yenilemez ve geliştirmez. Sadece maddi karşılık için yapılan işte yeterli kazanç elde edemediğini anlayınca ek iş arayışına girer ve asıl işini ikinci plana atar.”

Ö3: “Yaşamımızın çoğunu iş yerinde geçirdiğimizi düşündüğümüzde sessiz istifa yaşamak öğretmene mesleki alanda yaşadığı doyumsuzluk ve mutsuzluk durumunu diğer yaşam alanlarında da yaşamasına neden olur. Çevresi tarafından onaylanmayan, okul idaresinin tepkisine yol açacak durumlar yaşanabilir.

Ö4: “Çevreden ve bulunulan ortamdaki kopuk olmak kişiyi değersizleştirir, problemli insan profiline sokar.”

Ö5: “Bence çalışan bütün kötü koşullara rağmen elinden geleni yapmamanın pişmanlığını yaşar.”

Ö6: “Çalışma performansı düşer.”

Ö7: “ Öğretmen çalışmalara isteksiz olduğu için diğer çalışan öğretmenler tarafından dışlanır.”

Ö8: “Sessiz istifanın öğretmene olumsuz etkisi iki şekilde olabilir: bireysel etkileri, kurumla ilgili etkileri. Bireysel etkiler, çalışma arkadaşları tarafından dışlanması ve kişinin mesleki gelişiminin durmasıdır. Kurumla ilgili etkileri okul iklimi olumsuz etkilenir.”

Ö9: “Yöneticilerle ve diğer çalışanlarla çatışma yaşayabilir.”

Ö10: “Yaptığı işten keyif almama, monotonluk ve alışılmışlık.”

Katılımcıların %44.4’ü sessiz istifanın öğretmeni mutsuz edeceğini belirtirken %33,3’ü performans düşüklüğüne neden olacağını belirtmişlerdir.

7. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, herhangi bir dönemde sessiz istifa tepkisi verip vermediklerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin sessiz istifa verip vermeme tepkileri

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
Evet	M1-MY2-MY3-MY4- Ö2-Ö4-Ö5-Ö6-Ö10
Hayır	M2-M3- M4-MY1-Ö1-Ö3- Ö7-Ö8-Ö9

Tablo 8. İncelendiğinde katılımcılar, sessiz istifa tepkisi verip vermediklerini Evet/Hayır olarak belirttikleri görülmektedir. Okul müdürlerinin 1’i, okul müdür yardımcılarının 3’ü ve öğretmenlerin 5’i sessiz istifa tepkisi verdiklerini belirtmişlerdir. Tablo 8’e göre sessiz istifa verdiğini belirten katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Zaman zaman evet, çalışma hayatımda değişik ortamlarda farklı yöneticilerle ve arkadaş ortamında çalıştığımız için azmimi, çalışma hırsımı kaybettiğim (sessiz istifa ettiğim) durumlar olmuştur.”

MY2: “Evet, sessiz istifa verdiğim olmuştur ama bu durum çok uzun sürmemiştir. Bu durumdan kurtulmak için ilk fırsatta ortamı ve şartları değiştirdim.”

MY3: “İşimi yaparken karşılaştığım olumsuz dönütler ve öğrencilerimin/amirlerimin yaptığım işe saygı duymayarak motivasyonumu düşürdüğü zamanlarda kısa süreli de olsa sessiz istifa tepkisi vermiş olabilirim.”

MY4: “Evet, çoğunlukla sessiz istifa tepkisi veriyorum.”

Ö2: “Çocukluk hayalim olan mesleğime duyduğum aşkın asla bitmeyeceğine inanan bir insanken içimdeki boşluğu ve arayışı hissediyorum. Her ne kadar bu durum adını koyamasam da mücadele ruhumun azaldığının farkındayım.”

Ö4: “Çalıştığım diğer okullarda kısa süreliğine sessiz istifa tepkisi vermiştim. Ancak şu an da böyle bir tepki durumu yaşamıyorum.”

Ö5: “Evet, son zamanlarda kendimi sessiz istifada hissediyorum.”

Ö6: “Evet.”

Ö10: “Kısa süre de olsa sessiz istifa davranışı sergilediğim olmuştur.”

Tablo 8'e göre okul müdürlerinin 3'ü, okul müdür yardımcılarının 1'i ve öğretmenlerin 5'i sessiz istifa tepkisi vermediklerini belirtmişler ve bu katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M2: “Çalışma hayatımın hiçbir döneminde sessiz istifa davranışı gösterdiğimi düşünmüyorum.”

M3: “Hayır, kimin yaptığının önemi olmaksızın olumsuzlukların üzerine sesli gidilmeli. İstifa edilecekse gerçekten edilmeli. Ancak bu şekilde bir sonuç alınabilir.”

M4: “Düşünmüyorum. Olumsuzluklar karşısında iç motivasyonumuzu yüksek tutmalı daha pozitif düşünmeliyiz.”

MY1: “Hayır, eğer bir durumdan şikayetçiysen mutlaka bir çözüm arayışına girerim.”

Ö1: “Düşünüyorum.”

Ö3: “Meslek hayatımın üç yıllık bir döneminde, özel hayatımda yaşadığım sorunlar nedeniyle mesleki verimliliğim azaldı ancak bu kesinlikle sessiz istifa değildi.”

Ö7: “Hayır, en kötü zamanda bile işimi sevdiğim için en iyisini yapma güdüsüyle okula gidiyorum. İdealist olma gücüne sahibim.”

Ö8: “Şu ana kadar işimi iş yerlerimi, öğrencilerimi genel olarak sevdim. Bu nedenle sessiz istifa yaşadığımı sanmıyorum.”

Ö9: “Düşünmüyorum.”

8. Alt Probleme İlişkin Bulgular: Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimlerinin neler yapabileceklerine ilişkin görüşlerine ait veriler Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Sessiz İstifa Tepkisine Karşı Okul Yöneticilerinin Önlemleri

ALT TEMALAR	KATILIMCILAR
İletişim becerilerini iyi kullanmalıdırlar.	M1-M4-MY4-Ö1-Ö4-Ö7-Ö8-Ö10
İş yükünü adil paylaşmalılar.	M1-MY3-Ö3-Ö5-Ö6-Ö10
Okulun fiziki ortamı iyileştirilmelidir.	M1-Ö7-Ö10
Öğretmenlerin karara katılımlarını sağlamalılar.	M4-MY2-Ö7
Sosyal etkinlikleri arttırmalılar.	Ö6-Ö7-Ö8-Ö9
Takdir ve ödüllendirme sisteminde adil olmalılar.	M4-Ö2-Ö7
Öğrenci profilini disipline etmeliler.	M1-Ö5-Ö10
Mevzuata bağlı kalınmalıdır.	M2-M3
Sessiz istifa engellenemez	MY1

Tablo 9. İncelendiğinde katılımcılar, sessiz istifa tepkisine karşı okul yöneticilerinin yapabileceklerini: “İletişim becerilerini iyi kullanmalıdırlar. İş yükünü adil paylaştırmalılar. Okulun fiziki ortamı iyileştirilmelidir. Öğretmenlerin karara katılımlarını sağlamalılar. Sosyal etkinlikleri arttırmalılar. Takdir ve ödüllendirme sisteminde adil olmalılar. Öğrenci profilini disipline etmeliler. Mevzuata bağlı kalınmalıdır. Adil davranmalıdırlar.” şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcılar Tablo 9’da öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimleri “İletişim becerilerini iyi kullanmalıdırlar.” diyen katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Okulun fiziki ortamı iyileştirilip gerekli ders araç gereçleri tamamlanmalı ve öğrenci profili disipline edilmelidir. İdarenin samimi bir iletişim dili kullanması ve her çalışmada öğretmenin yanında olduklarını hissettirmesi gerekir.”

M4: “Öğretmenlere yaptıkları işin ve kendilerin değerli olduğunu hissettirmeli, Olumsuz eleştirilerden uzak durmalı iyi bir iletişim dili seçilmeli ve motivasyona önem vermeliler. Öğretmenlerin de kara katılımları sağlanmalıdır. Takdir etme ve ödüllendirme sistemi adil bir şekilde işletilmelidir.”

MY4: “Yöneticilerin etkili iletişim becerilerini geliştirerek sessiz istifanın önüne geçebileceklerini düşünüyorum.”

Ö1: “Öğretmenin kendini ifade etmesine fırsat vermeliler, öğretmenle iletişim kanalları açık olmalıdır. Sorunlara yönelik somut adımlar atılmalı. Öğretmenin sosyal, ekonomik ve varsa kişisel sorunlarının imkanlar dahilinde çözümüne yardımcı olunmalıdır.”

Ö4: “İletişim kopukluğunu ortadan kaldırmak bu durumun kesin çözümü olabilir.”

Ö7: “Eşitlik ve adalet ilkesinin olduğu bir kurumda bu tür problemler olacağını sanmıyorum. Etkili bir iletişim diliyle ve diğer paydaşlarla işbirliğini sağlamak, sosyal etkinlikleri önemsemek de etkilidir.”

Ö8: “Kuruma ilişkin iyileştirmelerin bu istifalara engel olacağını düşünüyorum. Ayrıca idareyle ve zümre arkadaşlarıyla iletişimin güçlendirilmesi etkili olabilir.”

Ö10: “Sessiz istifanın önlenmesinde yöneticilerin iletişim becerilerini önemsemeleri ve bu becerilerini geliştirerek iyi kullanmaları çözüm olabilir.”

Katılımcılar Tablo 9’da öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimleri “İş yükünü adil paylaştırmalılar.” diyen katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

M1: “Ders (maddi getiri) ve görev paylaşımlarında adil bir düzen oluşturulmalıdır.”

MY3: “Öğretmene saygınlığını kazandıracak toplumsal davranışların geliştirilmesi, sosyal ve ekonomik açıdan öğretmenlerin hak ettikleri seviyeye çıkarılması durumunda sessiz istifa tepkisinin önüne geçilebileceğini düşünüyorum.”

Ö5: “Yöneticiler görev dağıtımında adil davranarak sessiz istifayı önleyebilirler.”

Ö6: “Sessiz istifanın önüne geçebilmek için yöneticilerin hakkaniyetten ödün vermemeleri gerekir.”

MY1: “Sessiz istifa bana göre kişinin karakteri ile ilgili bir durum olduğu için önüne geçilmesi de zordur. Kısacası yönetici ne yaparsa yapsın sessiz istifa önlenemez.”

Katılımcılar Tablo 9’da öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimleri “Öğretmenlerin karara katılımlarını sağlamalıdır.” diyen katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

MY1: “Öğretmenler yönetim süreçlerine tam olarak dahil edilmeli, özellikle karar almada görüşleri değerlendirilmelidir.”

MY2: “Öğretmenlerin kara katılımlarını sağlamak bu sorunun çözümü olabilir.”

Ö7: “Karar alma sürecinde öğretmene danışılması kişiye önemsendiğini hissettireceğinden öğretmenin işini ciddiye almasını sağlar.”

Katılımcıların diğer görüşleri şu şekildedir:

M2: “Resmi işleyişe harfiyen uymalıdır, angarya sayılabilecek işlerden çalışanları uzak tutmalıdır.”

M3: “Öğretmen yeterlilikleri ve mevzuat gözden geçirilmeli. Liyakat sahibi eğitim yöneticileri okullarda görevlendirilmeli.”

Ö2: “Öğretmenin çabalarını, başarılarını, öğrenci ile ilişkilerini, alana hakimiyetini ölçen bir ödüllendirme sistemi konulmalı. Birinin çıkıp çabanın farkındayım, saygı duyuyorum, takdir ediyorum demesine çok ihtiyaç duyuyor insan.”

Ö3: “Öğretmenlik mesleğinin hak ettiği değeri görmesi bu durumu engellemeye yetecektir. Öğretmenin iş yükünde adil olunması ve hak ettiği ücreti alması da bu duruma çözüm olacaktır.”

Ö9: “Yöneticilerin sorunlara ılımlı ve çözümsel yaklaşımı motivasyonu arttırabilir. Maaş artırımı da olumlu etki yapabilir.”

Katılımcıların %44,4’ü okul yöneticilerin iletişim becerilerini iyi kullanmalarının sessiz istifa tepkisine karşı önlem olacağını belirtirken %33,3’ü iş yükünü adil paylaşırmanın sessiz istifaya karşı önlem olabileceğini belirtmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, çalışma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar, tartışma ve ileride yapılacak olan çalışmalara ilişkin öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, Antalya'nın Kepez ilçesinde bulunan dört farklı ortaöğretim kurumunda görev yapan yönetici ve öğretmenlerle görüşmeler yapılmıştır. Araştırma, “sessiz istifa” kavramına ilişkin bilgi edinmeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonuçları, kavramın ortaöğretim kurumlarında tanınma düzeyine ve yaygınlığına işaret etmektedir. Elde edilen bulgulara bakılarak, sessiz istifa kavramının ardındaki faktörler, sessiz istifanın kurum ve çalışanlar üzerindeki etkileri ve çözüm önerileri incelenmiştir.

Katılımcıların çoğunluğu “sessiz istifa” kavramını “isteksizlik, görev tanımını dışında çalışmamak, resmi olarak istifa etmemek” olarak ifade etmişler; bazıları da sorumluluklarını yerine getirmeme, işleri aksatmak/yavaşlatmak, aidiyet duygusu yitirme, işinde mutsuzluk, işe azim göstermeme, işe yabancılaşma olarak ifade ettikleri tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin bu kavramı ilk defa duymadıkları ve konu hakkında bilgi sahibi olduklarını göstermektedir.

Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verdiğini gösteren davranışlara dair görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğu; “öğretmenin görevlendirmelerde isteksiz olması, maaş karşılığında fazla derse girmek istememesi ve insan ilişkilerinin zayıflaması” olarak cevaplarırken bazıları da “öğretmenin motivasyonun düşüklüğü, kendini güncellememesi ve çabucak okuldan ayrılma isteği” olarak cevaplamışlardır. Olumsuz bir davranışın belirtileri de elbette olumsuz tepkiler olacaktır. Öğretmenin görevlendirmelerde isteksiz olması fazla iş yükü almak istemediğini, işiyle kendisi arasına mesafe koyduğunu gösteriyor. Maaş karşılığında fazla derse girmek istememesi de işin gereğinden fazla iş yapmak istememek ve fedakarlıktan kaçınmak olarak yorumlanabilir.

Her kurumun çalışanlarında sessiz istifanın kendine has davranış göstergeleri olduğu gibi benzer davranış özellikleri taşımaları da mümkündür. Bu durumda sessiz istifanın çalışan davranışları gözlemlenerek kolayca tespit edilebileceğini göstermektedir. Çalışanlar yaşadıkları sorunları yöneticilerine göstermek için sessiz tepki verebilirler, artık önceki kadar üretken olmayabilir, işe geç gelebilir, başarı ve motivasyonlarında düşüş yaşayabilirler. Bunlar aslında sessiz istifanın, kolayca fark edilebileceğini göstermektedir(Çimen, Yılmaz, 2023).

Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi verme nedenlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğu, “öğretmenlerin maddi ve manevi tatmin olmaması” ve “hak ettiği değeri görmediğini düşünmesi” olarak cevaplarken, bazıları da “okul idaresinin liyakatsiz olduğunu düşünmesi” ve “çalışma ortamındaki huzursuzluk” olarak cevaplamıştır. Her işte olduğu gibi kişinin emeğinin karşılığını maddi manevi almaması ve bulunduğu pozisyonda hak ettiği değeri görmemesi kişiyi farklı arayışlara itmekte ve her şey içinden çıkılmaz bir hal almışsa da içsel tepkiler vermesine neden olmaktadır. Öğretmenlerin çalışma ortamında yaşadıkları olumsuzluklar; iş tatminini de olumsuz yönde etkileyip örgütsel bağlılıklarının azalmasına, motivasyonlarının düşmesine ve sessiz istifaya yönelmelerine neden olmaktadır. Bunun yanında maaş, terfi olanakları ve ödüllendirme sistemleri, kariyer planlama ve yan haklar yöneticinin liderlik eksikliği, verimsizlik, açık iletişimin olmaması, geri bildirim eksikliği ve takdir görmeme olarak belirtilebilir.

Kaplan’a (2022) göre "Sessiz istifa" kavramı, çalışanların işlerine karşı ilgi ve motivasyonlarını kaybettikleri, ancak resmi olarak işten ayrılmadıkları bir durum olarak tanımlanır. Bu durum, iş yerinde verimlilik düşüşüne ve genel moral bozukluğuna yol açabilir. Kaplan, çalışanların sessiz istifaya doğru ilerleme aşamalarını temsil eden bir piramit modeli ile açıklamıştır. Bu piramidin tepesinde iletişim eksikliği, aidiyet eksikliği, kendini değerli hissetme eksikliği, tutarlılık eksikliği ve güven eksikliği bulunur. Bu tutum şeklinin ardında yatan sebeplerden bazıları iş yerlerinde yaşanan iletişim eksikliği, aidiyet duygusu yetersizliği, değer görmeme, iş yükü, düşük iş tatmini veya yetersiz yönetim gibi faktörlerdir. Sessiz istifa, aslında uzun soluklu bir sürecin ürünüdür ve işverenler tarafından ciddiye alınmalıdır (Çimen, Yılmaz, 2023).

Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğu bu öğretmenlerin “azimli olmayan, eleştirici, çekingen, tartışmaktan kaçınan” kişiler olduklarını; bazı katılımcılar da sessiz istifanın kişilikle ilgisi olmadığını belirtmiştir. Çoğu katılımcı sessiz istifanın belli kişilik kalıplarıyla ilişkisi olabileceği yönünde görüş belirtmiştir. Pasif kişilik özelliklerine sahip kişilerin adına pasif direniş de dediğimiz sessiz istifa tepkisine yatkın olmaları kaçınılmaz bir durumdur.

Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumlu sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde %39’u sessiz istifanın öğretmende psikolojik rahatlama sağladığını belirtirken; %33’ü sessiz istifanın öğretmene olumlu bir etkisi olmadığını belirtmiştir. Sessiz istifanın kurum için olmasa bile çalışan için olumlu etkileri de vardır. Katılımcıların çoğunluğu sessiz istifa tepkisi veren öğretmenin psikolojik rahatlama gibi olumlu bir etkisi olacağını savunmaktadır. Bu tepki öğretmende kısa

vadede olumlu bir etki gibi görünse de uzun vadede kişi bu davranışından rahatsızlık duymaya başlayacak ve bu tepkiden vazgeçecektir. Sessiz istifa, çalışanların işlerine karşı ilgi ve motivasyonlarını kaybettikleri, ancak resmi olarak işten ayrılmadıkları bir durumdur. Olumsuz bir yapıya sahip gibi görünse de, bireysel özelliklere bağlı olarak çalışanlarda zaman zaman olumlu şekilde tezahür edebilir(Yıldız, Özmenekşe, 2022). Sessiz istifa, çalışanların iş yerindeki mutsuzluklarını dile getirmek için başvurdukları bir yöntem olarak görülebilir. İşverenler, çalışanların ihtiyaçlarını anlamak ve onlarla etkili iletişim kurmak için çaba göstermelidir. Açık ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşturmak, çalışan memnuniyetini artırmak ve sessiz istifayı önlemek için önemlidir (Resume Builder, 2022; Hetler, 2022; Güler, 2023).

Katılımcıların, sessiz istifa tepkisi veren öğretmenlerin bu durumunun olumsuz sonuçlarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde %44.4'ü sessiz istifanın öğretmeni mutsuz edeceğini, %33,3'ü performans düşüklüğüne neden olacağını belirtirken bazıları da “mesleki gelişimi durur, okul iklimi olumsuz etkilenir” şeklinde cevaplamıştır. Sessiz istifa tepkisi veren öğretmenin bu davranışı sonucunda mutsuz olması bu tepkinin pek de isteyerek verilmediğinin, bir süreç sonucunda mecburen verilmiş bir karar olduğunun göstergesidir. Yine bu tepki sonrasında öğretmenin performansının düşmesi de çalışanlarda istenmeyen olumsuz bir davranışın sonuçlarının da ilk önce verimi yani performansı etkilemesi gayet normaldir. Sessiz istifanın söz konusu olduğu iş ortamlarında çalışan verimliliğinde gözle görülür bir düşüş yaşanmakta, aynı zamanda iş yerine olan bağlılık düzeyleri alt seviyelerde seyretmektedir (Yıldız, Özmenekşe, 2022).

Katılımcıların, öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda okul yönetimlerinin neler yapabileceklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde %44,4'ü okul yöneticilerin iletişim becerilerini iyi kullanmalarının sessiz istifa tepkisine karşı önlem olacağını belirtirken %33,3'ü iş yükünü adil paylaşırma şeklinde cevaplamıştır. Burada yöneticilerin iletişim becerilerinde başarılı liderlik özelliğine sahip olması ve adil davranış özelliklerine dikkat etmelerinin önemine dikkat çekilmektedir. Açık, kapsayıcı ve güvenli bir ortamda iş gücüne duydukları takdiri ifade ederek, her çalışanın katkısına değer vererek ve endişelerini gerçekten dinleyerek çalışanlarıyla olumlu profesyonel ilişkiler geliştirerek, yöneticilerin sessizce istifa etme olasılığı daha düşük çalışanlara sahip olma olasılıkları daha yüksek olabilir (Jamieson,2022; Güler,2023).

Katılımcılara sessiz istifa tepkisi verip vermedikleri sorulmuş ve okul müdürlerinin 1/4'ü, müdür yardımcılarının 3/4'ü, öğretmenlerin 1/2'si, tüm katılımcıların %50'si sessiz istifa tepkisi verdiklerini belirtmişlerdir. Sessiz istifa tepkisi verip vermedikleri sorusuna katılımcıların %50'sinin “evet” cevabı vermesi bu sorunun ortaöğretim kurumlarında göz ardı

edilemeyeceğinin bir göstergesidir. Ayrıca müdür yardımcılarının müdürlerden ve öğretmenlerden daha yüksek oranda sessiz istifa tepkisi vermesi iş yükü fazlalığı ile açıklanabilir. Her düzeyden çalışan sessiz istifa halinde olabilir ve bu durum şirketlerin ileriki dönemlerde hem insan kaynağı hem de verimlilik açısından büyük riskler taşıyacağının habercisidir (Tatlı, 2023). Gallup'un, 2022 yılının haziran ayında 15.091 tam ve yarı zamanlı çalışan üzerinde yaptığı bir anket çalışmasının verilerine göre ABD'de çalışanların yaklaşık % 50'sinin kendilerini işten kopuk hissettikleri ve 'sessiz istifa' fikrine benzer şekilde, asgari düzeyde çalıştıklarını tespit etmiştir.

5.2. Öneriler

Bu çalışmada, "sessiz istifa" kavramının ortaöğretim kurumlarında algılanışı, sebepleri, çözüm önerileri ve yaygınlığı incelenmiştir. Araştırmada, Anadolu lisesi, spor lisesi, meslek lisesi ve sosyal bilimler liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerle görüşmeler yapılmış, bu kavramın yaygınlığı, sebepleri, göstergeleri ve çözüm önerileri üzerine veriler sunulmuştur. Çalışmanın akademik alana katkı sağlaması, diğer araştırmacıları bu konuda teşvik etmesi ve gelecekte yapılacak çalışmalar için yardımcı bir kaynak oluşturması hedeflenmektedir. Aynı zamanda araştırma sonuçlarının yöneticilere rehberlik etmesi hedeflenmektedir. Toplamda 18 katılımcı ile görüşme yapılan bu çalışma, bir nitel araştırmanın sahip olduğu tüm kısıtları taşımaktadır. Sessiz istifa kavramı, ulusal literatürde yerini tam kazanmamış, yeterli veri sunulamamış, akademik anlamda eksik diyebileceğimiz yeni bir kavramdır. Yapılan çalışmada incelenen literatür bu anlamda kısıtlayıcıdır. Araştırma, ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerle yapılan mülakatlar üzerinden yürütülmüştür, fakat sessiz istifa sadece belli bir kurum türünde değil, çeşitli kurum ve mesleklerde de karşılık bulabilir. Bu çalışma eğitim kurumlarının farklı kademelerinde, farklı yöntemlerle daha geniş katılımcılarla gerçekleştirilebilir. Sessiz istifa, kurumlar, yöneticiler ve çalışanlar için bir tehdit unsurudur ve ileri dönemde yapılacak araştırmalar bu tehdide karşı önlem alma konusunda destek sağlayacaktır. Yapılacak her çalışma, bu kavramın nedenlerini, sonuçlarını ve çözümlerini anlamak için önemlidir.

KAYNAKÇA

- Ahmed, N. (2022). Quiet quitting: why doing less at work could be good for you and your employer, The Conversation, Erişim Adresi: <https://theconversation.com/quiet-quitting-why-doing-less-at-work-could-be-good-for-you-and-your-employer-188617> Erişim Tarihi: 13.11.2023
- Arar T. Çetiner N. Yurdakul G. Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. Journal of Academic Researches and Studies 2023;15(28):122-138.
- Allen, K. (2021, 06 03). China's New 'TangPing' Trend Aims to Highlight Pressures of Work Culture. 1120, 2022 tarihinde BBC: <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-57348406>
- Balcı, A. (2013). Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler, Pegem A. Ankara.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel bağlılık -iş tatmini ilişkisi. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi, 2(3), 35-49
- Boz, Duran, Karayaman ve Deniz (2023). Sessiz istifa ölçeği. (Sessiz istifa, Editör: Cengiz Duran), Konya: Eğitim Yayınevi
- Brinkmann RD, Stapf KH (2005) Innere Kündigung: wenn der Job zur Fassadewird. CH Beck.
- Chavarin G. Re-framing quiet quitting: An opportunity for employers to improve the workplace. [internet]. [Erişimtarihi: 19.12.2023]. Erişim adresi: <https://www.modernhealth.com/post/what-is-quiet-quitting>
- Cohen, P. (2022). Quiet quitting: Our favorite reads, Harvard Business Review, Erişim Adresi:<https://hbr.org/2022/09/quiet-quitting-our-favorite-reads> Erişim Tarihi: 16.10.2023
- Creswell, J. W. (2003). Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. California: Sage Publications.
- Çalışkan, K. (2023). Sessiz istifa: sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi?.Journal of Organizational Behavior Review (JOBReview) Cilt/Vol.: 5, Sayı/Is.: 2 Yıl/Year: 2023, Sayfa/Pages: 190-204
- Çavuş, M. F., Develi, A. & Sarioğlu, G. S. (2015). Mobbing ve örgütsel sessizlik: Enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 3(1), 10-20.

- Çimen, A. İ. & Yılmaz, T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi, 5(1), 27-33.
- Daugherty, G. (2022, 30 Eylül). What is quiet quitting—and is it a real trend? Investopedia. <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910#toc-what-is-quiet-quitting> (Erişim Tarihi: 21.10.2022)
- Duman, C. (2023). Büyük istifadan sonra sessiz istifa. Independent Türkçe. <https://www.indyturk.com/node/547061/t%C3%BCrki%C3%87yedensesler/b%C3%BCy%C3%BCk-istifadansonra-sessiz-istifa> (Erişim tarihi: 05.06.2023)
- Eflatun, M. (2023). Yeni bir kavram olarak sessiz istifa: Özellikler, tanıma ve önleme. Journal of Academic Analysis (JAC) 2023 International Peer-Reviewed Journal/ Uluslararası Hakemli Dergi
- Formica, Sandro ve Fabiola Sfodera (2022). “The Great Resignation and Quiet Quitting Paradigm Shifts: An Overview of current situation and future research directions.” Journal of Hospitality Marketing, 899-907.
- Güler, M. (2023) Çalışma kültüründe yeni bir kavram: Sessiz istifa. Çukurova Üniversitesi Sosy Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2023 Cilt: 32 No: 1 Sayfa: 247-261 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/quietquitting>” 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> (Erişim Tarihi: 21.10.2022)
- Jamieson, C. (2022, 23 Eylül). “Q
- 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> (Erişim Tarihi: 18.11.2023)
- 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> (Erişim Tarihi: 14.10.2023)
- Hitt, T. (2022). The libertarian who supposedly coined “quietquitting”, Gawker.com, Erişim Adresi: <https://www.gawker.com/news/the-libertarian-whosupposedly-coined-quiet-quitting> Erişim Tarihi: 23.10.2023
- Hitchins, S. (2022, 29 Eylül). Quiet quitting is dividing the work force. Here’s how to bring everyone back together. Entrepreneur, <https://www.entrepreneur.com/leadership/quiet->

quitting-is-taking-over-the-workforceheres-how-to/434560 (Erişim Tarihi: 27.12.2023)

Jamieson, C. (2022, 23 Eylöl). “Quietquitting” 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> (Erişim Tarihi: 23.12.2023)

Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 4(33), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>

Kaplan, J. (2022). Pyramid Of QuietQuitting, LinkedIn, Erişim Adresi:https://rs.linkedin.com/posts/jason-kaplan-67b52610_leadership-personal-development-management-activity-6971789378721345536-b8jn?trk=public_profile_like_viewErişim Tarihi: 28.10.202

Kirk, J. ve Miller, M. L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. Beverly Hills: Sage Publications.

Klotz, A. C. & Bolino, M. C. (2022, 15 Eylöl). When quiet quitting is worse than the real thing. Harvard Business Publishing. <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing> (Erişim Tarihi: 21 Aralık 2023)

Landis, J. R. & Koch, G.G. (1977). The Measurement Of Observer Agreement For Categorical Data, *Biometrics*, 33, 159-174.

Lecompte, M. D. ve Goetz, J. P. (1982). Problems of reliability and validity in ethnographic research. *Review of Educational Research*, 52, 31-60.

Lincoln, Y. S. ve Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc.

Lord, J. (2022). Quietquitting is a new name for an old method of industrial action, The Conversation, Erişim Adresi: <https://theconversation.com/quietquitting-is-a-new-name-for-an-old-method-of-industrial-action-189752>

Nink M (2012) Engagement Index Deutschland 2011. Berlin: Gallup GmbH.

Özcan, E. (2023). Sağlıkta sessiz istifa eğiliminin nedenleri ve çözüm yolları. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek lisans tezi

- Özer, Y. (2022). “Gürültülü sessizlik”. Dünya, <https://www.dunya.com/kose-azisi/gurultulusessizlik/670372>,
- Öztürk, E., Arıkan, Ö., & Ocak, M. (2023). Understanding quiet quitting: triggers, antecedents and consequences. *Uluslararası Davranış, Sürdürülebilirlik ve Yönetim Dergisi*, 10(18), 57-79. <https://doi.org/10.54709/jobesam.1299018>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3. bs.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. (Erişim Tarihi: 25.11.2023).
- Raidt F (1988) Die Innere Kündigung. (in: Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände(Hrsg.): *Leistung und Lohn* (Nr. 204-206)). Bergisch Gladbach: Heider.
- Seçer B (2009) İçsel İşten Ayrılma: Nedenleri, Ölçülmesi ve Önlenmesi. İçinde (Ed). Keser A, Yılmaz G, Yürür S, Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar. Umuttepe Yayınları, 2
- Tatlı, M. (2023). Etik etkileşimin işe angaje olma ve sessiz istifa üzerindeki etkisinde politik becerilerin rolü: kamu çalışanları örneği. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora tezi
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2023). *Genel Açıklamalı Sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- TikTok (2022). Erişim adresi: 9 Ocak 2024: https://www.tiktok.com/@zaidleppelin/video/7124414185282391342?is_copy_url=1&is_from_webapp=v1&item_id=7124414185282391342
- Whiting, K. (2022, 11 07). Hybrid Working: From Proximity Bias to Productivity Paranoia, 7 Work Buzzwords You Need to Know. 11 30, 2022 tarihinde We Forum: <https://www.weforum.org/agenda/2022/11/hybrid-work-trendsbuzzwords/>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, 6.Baskı, Ankara.
- Yıldız Sevcan ve Yasin Oğuz Özmenekşe (2022). “Kaçınılmaz Son: Sessiz İstifa.” *International Journal on Social Sciences*, 14-24
- Yıkılmaz, İ. (2022). Quiet quitting: A conceptual investigation. *Anadolu 10th International Conference On Social Science*, 581-591

Zenger, J. ve Folkman, J. (2022). Quiet quitting is about bad bosses, not bad employees. Harvard Business Review. Erişim adresi: <https://hbr.org/2022/08/quiet-quittingis-about-bad-bosses-not-bad-employees>

Youthall (2022). Sessiz İstifa. <https://www.youthall.com/tr/company/ebooks/sessiz-istifa>. (Erişim Tarihi: 21 şubat 2024).



EKLER

Ek 1: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 07.12.2023-798171



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KURUL KARARI



TOPLANTI TARİHİ : 06.12.2023
TOPLANTI SAYISI : 22
KARAR SAYISI : 532

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU'nun danışmanlığını, Yasemin TANIR'ın araştırmacılığını üstlendiği, "*Öğretmenlerden Yeni Tepki: Sessiz İstifa*" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Üye
Prof.
Ceren HEPYÜCEL

Ek 2: Antalya MEM Araştırma İzin Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 18.01.2024-829106



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



Sayı : E-36380087-605-829106
Konu : Yasemin TANIR Araştırma İzni

18.01.2024

DAĞITIM YERLERİNE

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı Dr. Öğr.Üyesi Türkan AKSU danışmanlığındaki 202254013806 numaralı öğrencisi Yasemin TANIR'ın "Öğretmenlerden Yeni Tepki: Sessiz İstifa" isimli araştırmasını uygulayabilme isteğinin uygun görüldüğüne ilişkin Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 11.01.2024 tarih ve 94164647 sayılı yazısı Ek'te gnderilmiştir.

Ayrıca araştırmanın bitiminde, sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında başvuru sahibinin İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün ekte örneği bulunan dilekçe ile Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU
Müdür

Ek: Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün Yazısı

Dağıtım:
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına
Sayın Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSU1B83AM3 Pin Kodu :76142

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?ek=5543&eD=BSU1B83AM3&eS=829106>

Akdeniz Üniversitesi Enstitüler Binası A Blok 3. Kat ANTALYA
Telefon No:0 242 227 00 85 Faks No:0 242 226 19 30
e-Posta:obe@akdeniz.edu.tr Elektronik Ağ:http://obe.akdeniz.edu.tr
Kop Adresi:akdenizuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Yusuf ÜLGER
Unvan: Bilgisayar İşletmeni

Telefon No: 1433



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır..



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-98057890-20-93974751
Konu : Araştırma Uygulama İzni
Yasemin TANIR

09.01.2024

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İznilerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi.

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yasemin TANIR'ın "Öğretmenlerden Yeni Tepki: Sessiz İstifa" isimli araştırmasını İlimiz Kepez ilçesinde bulunan liselerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere yönelik uygulama isteği ile ilgili Akdeniz Üniversitesinin 27/12/2023 tarih ve 812723 sayılı yazısı Müdürlüğümüz Ar-Ge Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş olup;

Adı geçenin ilgi Genelge kapsamında 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılı içerisinde olmak üzere, İlimiz Kepez ilçesinde bulunan liselerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere yönelik araştırmasını, Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda Eğitim Öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapması,

Söz konusu araştırmanın bitimine müteakip; sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi kaydıyla uygulanması, Komisyonca uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Valilik Makamının 25/08/2020 tarih ve 24911 sayılı yetki devrine göre olurlarınıza arz ederim.

Mukaddes BİRŞEN
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
Salih KAYGUSUZ
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Adres: Şişli MEB Hanı, Hacılar Cad. No:35
Muratpaşa / Antalya
Telefon No : 0 (242) 248 60 00
E-Posta : hsaar@meb.gov.tr
Kop Adresi : msa@meb.gov.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehes>

Bilgi İçin: Mustafa KÜÇÜKKARA Dahili: (152)

İmza Adresi : ilbey00@meb.gov.tr

Unvanı : Tekniksel

Daki:2422385001

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://www.sistem.gov.tr> adresinden. 0d6c-334e-3335-a5b3-26a8 İmza ile teyit edilmiştir.



Katılımcıların Demografik Bilgileri

	Katılımcı Türü	Çalıştığı Okul Türü	Cinsiyeti	Yaşı	Kıdem Yılı	Branşı	Öğrenim Durumu
Okul Müdürü							
Müdür Yrd.							
Öğretmen							

Ortaöğretim Kurumları Yönetici ve Öğretmenlerinin “Sessiz İstifa” Olgusuna İlişkin Bireysel Görüşme Soruları

1. Sessiz istifa denilince ne anlıyorsunuz?
2. Bir öğretmenin sessiz istifa tepkisi verdiğinin göstergeleri nelerdir?
3. Sizce bir öğretmenin sessiz istifa tepkisi vermesinin nedenleri neler olabilir?
4. Sizce sessiz istifa tepkisi veren öğretmenler hangi kişilik özelliklerine sahiptirler?
5. Sessiz istifanın bir öğretmene ne gibi olumlu sonuçları olabilir?
6. Sessiz istifanın bir öğretmene ne gibi olumsuz sonuçları olabilir?
7. Siz kendinizin herhangi bir zamanda sessiz istifa tepkisi vermiş olabileceğinizi düşünüyor musunuz?
8. Öğretmenlerin sessiz istifa tepkisi vermesinin önüne geçilebilmesi konusunda önerileriniz nelerdir?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: YASEMİN TANIR

Doğum Yeri ve Tarihi:

Eğitim Durumu

Lise Öğrenimi: Savaştepe Anadolu Öğretmen Lisesi(2000-2004)

Lisans Öğrenimi:9 Eylül Üniversitesi Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği(2004-2008)

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce-İtalyanca

İş Deneyimi

MEB İngilizce Öğretmeni(2008-halen devam ediyor)

İletişim

E-Posta Adresi:

Tarih : Temmuz,2024

İNTİHAL RAPORU

ÖĞRETMENLERDEN YENİ TEPKİ: SESSİZ İSTİFA

ORJİNALLİK RAPORU

% **14**

BENZERLİK ENDEKSİ

% **12**

İNTERNET KAYNAKLARI

% **4**

YAYINLAR

% **6**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

dergipark.org.tr

İnternet Kaynağı

% **3**

2

Submitted to Nevşehir Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

% **2**

3

www.e-ijer.com

İnternet Kaynağı

% **1**

4

Submitted to Akdeniz University

Öğrenci Ödevi

% **1**

5

acikerisim.akdeniz.edu.tr:8080

İnternet Kaynağı

% **1**

6

www.researchgate.net

İnternet Kaynağı

% **1**

7

www.egitimyayinevi.com

İnternet Kaynağı

% **1**

8

imascon.com

İnternet Kaynağı

<% **1**

9

mhrpartner.com

İnternet Kaynağı

<% **1**

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

02.08.2024

YASEMİN TANIR