

## KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN “SESSİZ İSTİFA” KAVRAMINA İLİŞKİN ALGILARININ METAFOR ANALİZİ İLE İNCELENMESİ

### EXAMINING THE PERCEPTIONS OF EMPLOYEES IN ACCOMMODATION BUSINESSES REGARDING THE CONCEPT OF “QUIET QUITTING” THROUGH METAPHOR ANALYSIS

Melahat AVŞAR

Amasya Üniversitesi

Amasya Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu

Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri

[melahat.avsar@amasya.edu.tr](mailto:melahat.avsar@amasya.edu.tr)

ORCID: 0000-0002-5700-2061

#### ÖZ

**Geliş Tarihi:**

16.01.2024

**Kabul Tarihi:**

06.03.2024

**Yayın Tarihi:**

25.03.2024

**Anahtar Kelimeler**

Sessiz istifa,  
Konaklama  
işletmeleri  
çalışanları, Metafor  
analizi.

**Keywords**

Quiet quitting,  
Accommodation  
businesses  
employees,  
Metaphor analysis.

Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti önemli olduğu için bu işletmeler emek yoğun hizmet sunmakta ve özverili çalışma gerektirmektedir. Ayrıca birbirine benzer ürün ve hizmet sunduklarından dolayı günümüzdeki yoğun rekabet koşullarında konaklama işletmelerine fark yaratacak en önemli faktör sundukları hizmet ve bu hizmeti sunuş biçimleridir. Bu doğrultuda konaklama işletmelerinin en önemli sermayelerinden biri de kuşkusuz insan kaynaklarıdır. Sessiz istifanın önemi ve etkileri göz önüne alındığında konaklama işletmeleri açısından dikkate alınması gereken bir konu olduğu görülmektedir. Bu çalışma ile konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin algılarının metafor analizi ile incelenmesi amaçlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin kullanıldığı araştırmanın sonucunda katılımcılar tarafından 34 tane metafor oluşturulmuştur. Klasik ve ilişkisel algı olarak belirlenen kategorilerde yer alan bu metaforların açıklamalarına göre çalışanlar sessiz istifaya ilişkin düşüncelerini; emeklerinin ve beklentilerinin karşılığını alamama, işyerinde yaşadıkları baskı ve stres, yönetimin başarısızlığı, çalışanlara inisiyatif ve sorumluluk verilmemesi, iş hayatının yoğunluğu, tükenmişlik, iş yükünün fazla olması, düşük maaş, işyerinde mutsuzluk, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişim sorunu şeklinde açıklamışlardır.

#### ABSTRACT

Since customer satisfaction is important in accommodation businesses, these businesses provide labor-intensive services and require dedicated work. In addition, since they offer similar products and services, the most important factor that will make a difference for accommodation businesses in today's intense competition conditions is the service they offer and the way they present this service. In this regard, one of the most important capitals of accommodation businesses is undoubtedly human resources. Considering the importance and effects of quiet quitting, it seems that it is an issue that should be taken into consideration for accommodation businesses. This study aimed to examine the perceptions of employees in accommodation businesses regarding the concept of quiet quitting through metaphor analysis. As a result of the research in which semi-structured interview technique was used, 34 metaphors were created by the participants. According to the explanations of these metaphors, which are in the categories determined as classical and relational perception, employees' thoughts about quiet quitting; they explained these as not being rewarded for their efforts and expectations, the pressure and stress they experience at work, failure of management, not giving initiative and responsibility to employees, intensity of work life, burnout, high workload, low salary, unhappiness at work, communication problems between managers and employees.

**DOI:** <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1420681>

**Anf/Cite as:** Avşar, M. (2024). Konaklama işletmelerinde çalışanların “Sessiz İstifa” kavramına ilişkin algılarının metafor analizi ile incelenmesi. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 14(1), 343-355.

## Giriş

İçinde bulunduğumuz çağda her alanda olduğu gibi çalışma hayatında da değişiklikler yaşanmakta ve çalışanların iş verenlerden beklenti ve istekleri de değişmektedir. Bu durumun yaşanmasında kuşaklar, küresel sorunlar, bilgi ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler oldukça etkili olmaktadır. Özellikle tüm dünyada her alanı etkilediği gibi turizm sektörünü de etkileyen pandemi, iş hayatını da etkilemiştir. Dünyada milyonlarca insan turizm sektöründe istihdam etmektedir ve konaklama işletmeleri de bu sektörün önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Günümüzde dünyada yaşanan olayların analizi ve kavranması, küresel Covid-19 salgını öncesi ve sonrası olarak ele alındığı zaman daha iyi anlaşılmaktadır (Formica ve Sfodera, 2022). Özellikle çalışma ve sosyal hayatta, Covid-19 salgınıyla birlikte yaşanan değişim, çalışanların, yöneticilerin baskısı altında yaşadıklarını düşünmelerine ve yeni çalışma metotları geliştirmelerine neden olmuştur (Yıldız ve Özmenekşe, 2022, s. 14). Günümüz organizasyonlarının çoğunda oldukça yaygın olarak görülen; sözlerin yerine getirilmemesi, işyeri kültürüne öncelik verememe, çalışan refahına odaklanma eksikliği, anlamlı iş fırsatları yaratamamak, çeşitliliği ve kapsayıcılığı ele almama eksikliği gibi sorunlar oldukça yaygın hale gelen sessiz istifayı şiddetlendirmiştir (Mahand ve Caldwell, 2023). Sessiz istifa, kişinin sadece kendisine verilen görevleri yerine getirmesi ve daha fazlasını yapmaması ve işe psikolojik olarak daha az bağlı hale gelmesi anlamına gelmektedir (Klotz ve Bolino, 2022). Bir diğer ifade ile çalışanların işine ekstra bir katkı sağlamadan ve çaba göstermeden işlerini asgari düzeyde yapmalarıdır (Aydın ve Azizoğlu, 2022). Sessiz istifa, işe düşük bir tutkunluk oranı olarak değerlendirildiğinde, ekonomi için oldukça yüksek bir maliyeti vardır. The State of Global Workplace Report 2022' ye göre, bu maliyet 7,8 trilyon ABD doları- dünya GSYİH'nın %11'i olarak belirlenmiştir. Çeşitli başlıklar altında çalışanların işe ilişkin algılarının incelendiği raporda, küresel ölçekte işe adanma durumunun %21 düzeyinde olduğu ve yaptıkları işteki anlam düzeyinin düşük olduğu paylaşılmıştır. Bu nedenle sessiz istifa kavramı işletmeler ve ekonomiler için ele alınması gereken önemli bir konudur (Yıkılmaz, 2022, s. 587-588). Bu bağlamda yöneticiler tarafından sessiz istifanın nedenlerinin neler olduğunun bilinmesi ve buna yönelik yöntemlerin geliştirilmesi özellikle üzerinde durulması gereken bir husustur.

Sessiz istifa, Covid-19 salgınının ardından işyerlerinde yaşanan ciddi değişiklikler nedeniyle çoğunlukla genç çalışanlarda yankı bulmaktadır (Hamouche vd., 2023). Özellikle Z kuşağındaki bireylerde sessiz istifa yaygın olarak görülmektedir (Yıldız, 2023). Z kuşağı bireylerinin sayısının 2050 yılına kadar Y kuşağını aşacağı tahmin edildiğinden, bu kuşağın sessiz istifa davranışını anlamak ve ele almak önemlidir. Çünkü bu kuşağın Covid-19 salgını sırasındaki olumsuz deneyimleri ve iş-yaşam dengesini tercih etmeleri, yoğun rekabetin reddedilmesine ve daha rahat bir yaşam tarzı arzusuna yol açtığı göz önüne alındığında bu konunun oldukça önemli olduğu görülmektedir (Xueyun vd., 2023). Liu-Lastres ve diğerleri (2023) sessiz istifanın konaklama işletmelerinin hizmet mükemmelliğine ulaşmasında büyük bir engel olabileceğini belirtmektedirler. Formica ve Sfodera'ya (2022) göre de genel olarak kuruluşları ve konaklama işletmelerini etkileyen, insan kaynakları stratejilerine ve süreçlerine yaklaşım biçimlerini yeniden düşünmeye zorlayan özellikle çalışanların yoğun olarak yaşadığı iş gücüyle ilgili olan yaklaşım sessiz istifadır. Bu bağlamda çalışanların iş hayatından beklentilerinin değiştiği görülmektedir. Bu araştırma ile özellikle müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu ve emek yoğun olan konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin algılarının neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

## Teorik Arkaplan

Kamusal söylemde artan bir sıklıkla ortaya çıkan sessiz istifa konusu, 2022 yazında ortaya çıkmıştır (Johnson, 2023). Sessiz istifa olgusu, çeşitli platformlar aracılığıyla dünya çapında büyük ilgi görmüş, işyeri stresinin bireylerin kişisel yaşamları üzerindeki etkisine ilişkin endişeleri artırmış ve toplumsal hareketleri ve araştırmaları hızlandırmıştır (Xueyun vd., 2023). Fakat yeni bir kavram olmayan sessiz istifa, ekonomist Mark Boldger tarafından 2009 yılında Texas A&M Ekonomi Sempozyumu'nda ortaya konulmuştur, ancak New York'tan Zaid Khan, bir Tiktok gönderisiyle bu kavrama dikkat çekmiş ve bu kavramın bir anda günlük hayatın ortasına şimşek gibi düşmesine neden olmuştur (Yıkılmaz, 2022, s. 581).

Sessiz istifa, istifa ederek işten ayrılma anlamından farklı bir anlam taşımaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022). Sessiz istifada kişiler, birincil sorumluluklarını yerine getirmeye devam ederler, fakat vatandaşlık davranışları olarak bilinen faaliyetlerde bulunmaya daha az isteklidirler (Klotz ve Bolino, 2022). Çimen ve Yılmaz (2023, s. 27) sessiz istifayı, "iş görenlerin çalışma yaşamından isteklerini ve beklentilerini yönetime duyurmak için

davranışlarında göstermiş oldukları farklılıklar” olarak açıklamaktadırlar. Çalışkan (2023, s. 190) da sessiz istifanın işten ayrılma anlamına gelmediğini “iş yerinde daha az sorumluluk alma” ve “iş aksatmadan asgari düzeyde performans gösterme” süreci olarak tanımlamıştır. Örcü ve Hasırcı (2024, s. 275) sessiz istifayı “kişinin çalıştığı kurumda yerine getirmesi gereken görevlerini asgari düzeye indirgeyerek yapması yeni görev ve sorumluluk üstlenmemesi, işinden ayrılmadan işten ayrılması anlamına geldiği” şeklinde açıklamaktadır.

Savaş ve Turan (2023, s. 443) sessiz istifanın ortaya çıkmasında çalışanlarda motivasyonun azalmasının ve tükenmişliğin, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişim eksikliğinin, yönetim ve organizasyonun da genel başarısızlığının önemli rol oynadığını belirtmektedir. Lu ve diğerlerine (2023) göre aşırı iş yükü, algılanan ücret performansı, duygusal örgütsel bağlılık ve çalışma koşulları, iş tükenmişliğini ve çalışanların refahını önemli ölçüde etkilediği için işteki tükenmişlik durumu sessiz istifa niyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Pevec’e (2023) göre sessiz istifa kavramı üzerinde önemli etkisi olan faktörler; çalışanlara yeterince değer verilmemesi, çalışanların kariyer gelişimine yönelik kurumsal bağlılık eksikliği, çalışanların kurumsal kararlardan dışlanması, işyerinde özerklik eksikliği ve kuruma olan güvenin azalması şeklindedir. Ayrıca Yıkılmaz’a (2022) göre iş dünyasındaki çalışanlar için rekabetin artması ve kazançlarının düşmesi, çalışanların sessiz istifa davranışı sergilemelerine neden olmuştur. Bu durum da işyerinde daha az sorumluluk alma, iş için mümkün olan en düşük düzeyde çaba gösterme ve sadece görev tanımının verdiği sorumlulukları yerine getirme şeklinde yansımaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022, s. 14). Pandemi dönemiyle birlikte küresel ölçekte yansımaları olan ve raporlardaki bulgular dikkate alınarak artan bir çalışan davranışı haline gelen sessiz istifa davranışı üzerinde durulması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıkılmaz, 2022).

Literatürde sessiz istifa ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde; Sessiz istifa kavramı ile ilgili ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalar (Yücedağlar vd., 2024; Anand vd., 2023; Avcı, 2023; Boz vd., 2023; Galanis vd., 2023; Karaşin ve Öztürk, 2023; Savaş ve Turan, 2023) olduğu görülmektedir. Aydın ve Azizoğlu’nun (2022) sessiz istifayı kavramsal olarak incelediği; Çalışkan’ın (2023) sessiz istifanın etkilerinin çalışanlara ve örgütlere yansımalarını; Çimen ve Yılmaz’ın (2023) sessiz istifaya neden olan unsurların neler olduğu, çalışanların bu durumu hangi davranışları ile ortaya koyduğunu ve bu davranışları önlemek için neler yapılabileceğini; Güler’in (2023) sessiz istifa kavramının teorik olarak analizini; Mahand ve Caldwell’in (2023) sessiz istifanın nedenlerini ve fırsatlarını; Pevec’in (2023) sessiz istifa kavramını daha detaylı incelemeyi; Yıldız ve Özmenekşe’nin (2022), sessiz istifa kavramıyla ilgili literatürün genişletilmesi ve daha sonra yapılacak çalışmalara katkıda bulunulması; Zhang ve Rodrigue’in (2023) çeşitli doğum izni desteklerinin pandemi sonrası dönemde farklı sektörlerde çalışan annelerin sessiz istifa davranışları ve ruh sağlığı durumları üzerindeki etkilerini inceledikleri görülmektedir.

Turizm ve konaklama ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde; Formica ve Sfodera’nın (2022) konaklama işletmecileri yöneticilerinin insan kaynakları stratejilerine ve süreçlerine yaklaşım biçimlerini yeniden düşünmeye zorlayacak değişimler olduğu için sessiz istifanın boyutuna ışık tutmak ve pandemi sonrası iş gücünün taleplerine yanıt veren deneysel uygulamaları içeren bir çerçeve önermek amacıyla sessiz istifa konusunu; Liu-Lastres ve diğerlerinin (2023) sessiz istifanın arkasındaki nedenlerin neler olduğu ve bunun konaklama iş gücü üzerindeki potansiyel etkilerini; Hamouche ve diğerlerinin de (2023) sessiz istifanın diğer kavramlarla olan ilişkisini ele alarak turizm ve otelcilik ile ilgili çıkarımlarda bulunarak inceledikleri görülmektedir.

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Çalışanları işe alma ve elde tutmanın yanı sıra, Covid-19 salgını sonrası dönemde konaklama işletmecilerinin ve yöneticilerinin karşılaştığı en önemli zorluklar; güven, örgütsel bağlılık, refah ve aidiyet duygusu olmuştur (Formica ve Sfodera, 2022). Demirkaya ve diğerleri (2023) sessiz istifayı, çalışanların bilgilerini, görüşlerini ve endişelerini paylaşmama durumu olarak açıklamaktadırlar ve bu durumda belirgin bir bağlılık ve motivasyon kaybına yol açtığını belirtmektedirler. Bu bağlamda konaklama işletmelerinde çalışanların işletmeye karşı duydukları örgütsel bağlılık, güven ve aidiyet duygusunda sorun olması işverenlerin özellikle üstünde durması gereken bir konudur. Bu sorunların nedenlerinin araştırılması ve çözüm bulunması önemlidir. Covid-19 salgını sonrası dönemde konaklama işletmecilerinin ve yöneticilerinin karşılaştıkları bu zorluklar; sessiz istifa kavramının tanımı ve son zamanlarda oldukça çok sık duyulan ve gündeme gelen bir kavram olduğu göz önüne alındığında, konaklama işletmelerinde çalışanlarında sessiz istifa sürecine girmiş olabilecekleri öngörülmektedir. İş hayatında yaşanan sorunlar çalışanları ekonomik, sosyal ve psikolojik açıdan etkilemektedir. Bu yüzden çalışanların kendisini işletmeye ait hissetmesi, işini sahiplenmesi, örgütsel bağlılıklarının yüksek olması ve işletmeye güven

duyması oldukça önemli bir konudur. Hizmet endüstrisinin ve konaklama işletmelerinin özellikleri dikkate alındığında çalışanların mutluluğu ve memnuniyetinin müşterilerin mutluluğunu ve memnuniyetini etkileyeceği söylenebilir. Bu doğrultuda ağırlıklı insan gücüne dayanan, emek yoğun ve özverili çalışma gerektiren konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin algılarının bilinmesi önem arz etmektedir. Sorunun net olarak ortaya konulabilmesi ve derinlemesine analiz edilebilmesi için konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin algılarının metafor analizi ile incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Konaklama işletmelerinde çalışanlar “sessiz istifa” kavramını açıklarken hangi metaforları kullanmış ve niçin bu metaforları kullanmaktadır?
2. Konaklama işletmelerinde çalışanların “sessiz istifa” kavramına yönelik oluşturdukları metaforların ortak özellikleri göz önüne alındığında, oluşturulan bu metaforlar hangi kategoriler altında toplanmaktadır?

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara göre konaklama işletmelerinde çalışanların işletme yöneticilerinden beklentilerinin neler olduğunun belirlenmesi ve konaklama işletmecileri yöneticilerinin sessiz istifayı önlemek için neler yapabileceklerine yönelik çözüm yolları ve öneriler sunulması da amaçlanmıştır.

### Yöntem

Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışma ile oldukça yeni olan “sessiz istifa” kavramına, konaklama işletmelerinde çalışanların vermiş oldukları cevaplar derinlemesine yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda metafor analizi tekniği tercih edilmiştir. Metafor analizi, problemlerin net olarak ortaya konulmasında ve düşüncelerin özetlenmesini sağlamada oldukça önemlidir (Semerci, 2007, s. 133). Kolayda örnekleme tekniğinin kullanıldığı çalışma ile katılımcılardan “*Sessiz istifa..... gibidir. Çünkü.....*” şeklinde yarı yapılandırılmış bir formu doldurmaları istenmiştir. Metaforun bir araştırma aracı olarak kullanıldığı çalışmalarda “gibi” kavramı genellikle “metaforun konusu” ile “metaforun kaynağı” arasındaki bağı daha açık bir şekilde çağrıştırmak için, “çünkü” kavramı da katılımcıların kendi metaforları için bir “gerekçe” veya “mantıksal dayanak” sunmaları için kullanılmaktadır (Saban, 2009, s. 285). Ayrıca çalışanlara cinsiyet, yaş, eğitim durumu gibi demografik özelliklere ait sorular ve turizm endüstrisinde çalışma süresi ve şu an çalışılan konaklama işletmesindeki çalışma sürelerine ait sorular da sorulmuştur.

Türkiye’nin farklı bölgelerinde bulunan 63 otelin internet sitelerinde bulunan e-posta adreslerine araştırmanın linki gönderilmiş ve çalışanları ile paylaşmaları istenmiştir. Ayrıca konaklama işletmelerinde çalışanlara ulaşıp araştırmanın linki paylaşılmıştır. Bu konaklama işletmeleri uluslararası otel işletmelerinden ve aile işletmelerinden oluşmaktadır. Araştırma örnekleme içerisinde hem şehir otelleri hem de sahil illerinde bulunan konaklama işletmeleri bulunmaktadır. Bu oteller kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Kolayda örnekleme yönteminde araştırmacı “*ihtiyaç duyduğu büyüklükteki örnekleme ulaşınca kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplamaya çalışır*” (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 132). Gönüllü olarak araştırmaya 43 kişi katılmıştır. Fakat metafor belirtmeyen bir kişinin cevabı çıkartılarak 42 kişinin vermiş olduğu cevaplar değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için doktor unvanına sahip iki akademisyenin görüşüne başvurulmuştur. Metaforların bulunduğu liste akademisyen kişilere verilerek bütün metaforları kategorilerin altına yerleştirilmesi istenmiştir. Akademisyenlerin ve araştırmacının yaptığı eşleştirmelerde görüş birliği ve görüş ayrılığı sayıları tespit edilerek araştırmanın güvenilirliği Miles ve Huberman’ın (1994, s. 64) formülü (Güvenirlilik = görüş birliği / görüş birliği + görüş ayrılığı) kullanılarak hesaplanmıştır (akt. Saban, 2009, s. 288). Araştırmacının ve uzmanın değerlendirmelerinin arasındaki uyum %90 ve üzeri olduğunda istenilen düzeyde bir güvenilirlik sağlanmış olmaktadır (Saban, 2009, s. 288). Bu araştırmanın güvenilirliği de %92 olduğu için (Güvenirlilik= 34/37+3= %92) güvenilir bir çalışma olduğu belirlenmiştir.

### Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri, turizm endüstrisinde ve şu an çalışılan konaklama işletmesindeki çalışma sürelerine ait veriler Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		<b>Kişi sayısı</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	15	35,7
	Erkek	27	64,3
<b>Yaş</b>	18-24 yaş	9	21,4
	25-34 yaş	19	45,2
	35-44 yaş	9	21,4
	45-54 yaş	3	7,1
	55 yaş ve üzeri	2	4,8
<b>Eğitim durumu</b>	İlkokul	1	2,4
	Lise	5	11,9
	Önlisans	8	19
	Lisans	21	50
	Yüksek Lisans	3	7,1
	Doktora	4	9,5
<b>Turizm endüstrisinde çalışma süresi</b>	1 yıldan az	7	16,7
	1- 5 yıl	9	21,4
	6- 10 yıl	13	31
	11- 15 yıl	3	7,1
	16- 20 yıl	4	9,5
	21 yıl ve üzeri	6	14,3
<b>Şu an çalışılan konaklama işletmesinde çalışma süresi</b>	1 yıldan az	16	38,1
	1- 5 yıl	14	33,3
	6- 10 yıl	6	14,3
	11- 15 yıl	3	7,1
	16- 20 yıl	0	0
21 yıl ve üzeri	3	7,1	

Tablo 1 değerlendirildiğinde katılımcıların ağırlıklı olarak; 25-34 yaş arası (19) kişilerden oluştuğu, lisans düzeyinde eğitime sahip oldukları (21), turizm endüstrisinde çalışma sürelerinin 6- 10 yıl arasında (13) olduğu ve mevcut konaklama işletmesinde çalışma sürelerinin de 1 yıldan az (16) olduğu görülmektedir.

**Tablo 2: Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Sessiz İstifa Kavramına İlişkin Oluşturdukları Metaforlar**

Küsmek/ Küskünlük (3)	Dolmak üzere olan bir bardak	Kaçış
Vazgeçiş (3)	En iyi cevap	Kanser
Umursamamak (2)	Hakkını savunma	Kurtuluş
Ayrılmak	Hayalet gibi	Mutsuzluk
Baş kaldırış	Haykırış	Pes etmek
Belirsizlik	Heves iflası	Profesyonellik
Cesaret	İhanet	Son nokta
Çalışıyor yapmak	İsteksiz çalışma	Tepki
Çalışma sınırlarını belirlemek	İşverene ceza	Terk etmek
Çaresizlik	İşyerinde girdaba girmek	Yetersiz personel hakları
Çılgılık	İşyerine ve işine saygısızlık	
Deprem	Kabulleniş	

Tablo 2'de yer alan veriler değerlendirildiğinde sessiz istifa kavramı ile ilgili katılımcılar tarafından 34 tane metafor oluşturulduğu görülmektedir. Katılımcılar tarafından ağırlıklı olarak “Küsmek/ Küskünlük (3)”, “Vazgeçiş (3)” ve “Umursamamak (2)” metaforlarının oluşturulduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan kişilerin

vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda sessiz istifa metaforları klasik algı ve ilişkiel algı olarak iki kategori altında incelenmiştir.

Klasik algı kategorisi, gerçek anlamdaki istifa kavramından yola çıkarak belirlenmiştir. Bedük'e (2019, s. 679) göre istifa "*Yargıtay'ın ilke kararlarında işçinin bakılı bir nedene dayanmadan ve bildirim öneli tanımsız iş sözleşmesini feshi, istifa olarak değerlendirilmektedir*". Bu bağlamda istifa, klasik algı olarak işyerinden ayrılmak olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 3:** Klasik Algı Olarak Sessiz İstifa Metaforlarının Kategorisi

Klasik Algı Olarak Sessiz İstifa	
Soyut metaforlar	
Vazgeçiş (3)	Kurtuluş
Ayrılmak	Pes etmek
Baş kaldırış	Profesyonellik
Çalışma sınırlarını belirlemek	Son nokta
İşverene ceza	Tepki
İşyerine ve işine saygısızlık	Terk etmek
Kaçış	Yetersiz personel hakları

Klasik algı olarak sessiz istifa metaforlarının kategorisi altında 14 tane soyut metafor yer almaktadır. Bu metaforlardan bazı örnekler;

Sessiz istifa *vazgeçiş* gibidir. Çünkü *emeklerinin karşılığını alamadığını fark edersin* (K4).

Sessiz istifa *kurtuluş* gibidir. Çünkü *çalışanlarının inisiyatif almasını istemeyen müdürler sadece dibe çeker* (K10).

Sessiz istifa *vazgeçiş* gibidir. Çünkü *artık hiçbir beklenti kalmamıştır* (K19).

Sessiz istifa *teпки* gibidir. Çünkü *işyerinde yaşadığımız baskı ve stres tepkisi* (K23).

Sessiz istifa *baş kaldırış* gibidir. Çünkü *yaptıklarımız çok da umurunuzda olmayacaktır* (K34).

Sessiz istifa *çalışma sınırlarını belirlemek* gibidir. Çünkü *çalışanların koşuşturma kültürüne ve tükenmişliğe verdiği tepkidir* (K36).

Katılımcıların sessiz istifayı açıklarken kullandıkları metaforları ilişkilendirdikleri kavramlar dikkate alınarak ilişkiel algı kategorisi oluşturulmuştur. Bu kategoride metaforlar soyut ve somut olarak değerlendirilmiştir. Somut, varlığı duyularla algılanabilen, soyut ise varlığı duyularla algılanamayan olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2024).

**Tablo 4:** İlişkiel Algı Olarak Sessiz İstifa Metaforlarının Kategorisi

İlişkiel Algı Olarak Sessiz İstifa		
Soyut metaforlar		Somut Metaforlar
Küsmek/ Küskünlük (3)	Hayalet gibi	Çıglık
Umursamamak (2)	Haykırış	Deprem
Çalışıyor yapmak	Heves iflası	Dolmak üzere olan bir bardak
Belirsizlik	İsteksiz çalışma	Kanser
Cesaret	İşyerinde girdaba girmek	
Çaresizlik	Kabulleniş	
En iyi cevap	Mutsuzluk	
Hakkını savunma		

İlişkiel algı olarak sessiz istifa metaforlarının kategorisi altında 15 soyut ve 4 somut olmak üzere toplam 19 tane metafor yer almaktadır. Bu metaforlardan bazı örnekler;

Sessiz istifa *küsmek* gibidir. Çünkü *işletmeye yönelik kırgınlık söz konusudur* (K2).



Sessiz istifa *işyerinde girdaba girmek* gibidir. Çünkü *kişi görev tanımı dışındaki hiçbir görevi yerine getirmemekte, sadece gerektiği kadar çalışmakta, farkında olmadan iş yeri ile bağlarını koparmaktadır. Ne özverili çalışmakta ne de istifa etmektedir* (K3).

Sessiz istifa *dolmak üzere olan bir bardak* gibidir. Çünkü *maaş ve iş yükü doğru orantıda olmalıdır* (K6).

Sessiz istifa *küskünlük* gibidir. Çünkü *sadece kendisine söyleneni yapması ve artı olarak hiçbir eylemde bulunmaması* (K13).

Sessiz istifa *çaresizlik* gibidir. Çünkü *kimse memnunken istifa etmez* (K14).

Sessiz istifa *en iyi cevap* gibidir. Çünkü *anlaşılmamak çok kötü bir durumdur* (K16).

Sessiz istifa *haykırış* gibidir. Çünkü *patlama noktasıdır* (K22).

Sessiz istifa *mutsuzluk* gibidir. Çünkü *değerini görememiştir* (K24).

Sessiz istifa *çğlık* gibidir. Çünkü *insanlar emeğinin karşılığını bulamadığında ve bulamayacağını düşündüğünde sessizce istifa eder* (K25).

Sessiz istifa *hakem savunma* gibidir. Çünkü *yanlış giden durumun değişmemesi* (K29).

Sessiz istifa *hayalet* gibidir. Çünkü *kovulmayacak kadar az çalışırsın* (K30).

Sessiz istifa *kanser* gibidir. Çünkü *etrafındaki çalışanlara da zarar vererek işletmeyi yer bitirir* (K35).

Sessiz istifa *heves iflası* gibidir. Çünkü *bevesi kaybetmek* (K39).

Sessiz istifa *işi umursamamak* gibidir. Çünkü *artık o işte kendini mutlu hissetmezsin* (K40).

Sessiz istifa *umursamamak* gibidir. Çünkü *çalıştığın yerde kendini mutlu hissetmezsin* (K41).

## **Sonuç ve Değerlendirme**

Covid-19 salgınıyla birlikte çalışma hayatında yaşanan sorunlar ve sıkıntılar her sektörü etkilediği gibi konaklama işletmelerini de oldukça fazla etkilemiştir. Sessiz istifa özellikle emek yoğun olan ve özveri gerektiren konaklama işletmelerinde oldukça dikkate alınması gereken bir konudur. Bu çalışma ile konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin algılarının metafor analizi ile derinlemesine incelenmesi amaçlanmış ve sessiz istifanın altında yatan nedenlerin neler olduğunun belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu doğrultuda konaklama işletmesinde çalışan 43 kişiden veri elde edilmiştir.

Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar doğrultusunda oluşturulan metaforlar dikkate alındığında sessiz istifanın tanımı ile örtüştüğü görülmektedir. Yıkılmaz'a (2022, s. 588) göre sessiz istifa, yeni nesil çalışanın iyilik halinin azalması, iş-aile çatışmasına, sosyal olarak tükenmişlik ve işsiz kalmanın yaratacağı sorunları yaşamama isteği ve işyeri kaynaklı sorunlar nedeniyle çalışanların, sosyal, ekonomik ve psikolojik sorunlara neden olacak işyeri sorunlarına (stres, kaygı, iş yükü, destek eksikliği, öfke vb.) karşı düşük iş bağlılığı ve memnuniyetsizlik sergileyerek geri çekilmesidir. Serenko'ya (2023) göre sessiz istifa, çalışanların bilerek ve kasıtlı olarak iş faaliyetlerini iş tanımlarıyla sınırlandırıp önceden belirlenmiş beklentileri karşılayıp fakat bu beklentilerin üstüne çıkmadığı, ek görevler için hiçbir zaman gönüllü olmadığı ve tüm bunları yalnızca mevcut çalışma durumlarını korumak için yaptıkları, kendi refahlarını kurumsal hedeflerden daha ön planda tuttıkları bir düşünsel ve eylemsel bir durumdur. Bu araştırmanın sonucunda da özellikle "Sessiz istifa *işyerinde girdaba girmek* gibidir. Çünkü *kişi görev tanımı dışındaki hiçbir görevi yerine getirmemekte, sadece gerektiği kadar çalışmakta, farkında olmadan iş yeri ile bağlarını koparmaktadır. Ne özverili çalışmakta ne de istifa etmektedir*". "Sessiz istifa *küskünlük* gibidir. Çünkü *sadece kendisine söyleneni yapması ve artı olarak hiçbir eylemde bulunmaması*", "Sessiz istifa *hayalet* gibidir. Çünkü *kovulmayacak kadar az çalışırsın*" metaforları ve açıklamaları sessiz istifayı açıklamaktadır. Ayrıca; vazgeçiş, pes etmek, terk etmek, baş kaldırış, çalışma sınırlarını belirlemek, işverene ceza, tepki, küsmek, umursamamak, çalışıyor yapmak, hayalet gibi, heves iflası, isteksiz çalışma, çaresizlik, işyerinde girdaba girmek ve mutsuzluk metaforları çalışanların tükenmişliklerini ve işe karşı motivasyonlarının düşük olduğunu da göstermektedir. Bu nedenle konaklama işletmeleri yöneticilerine, çalışanlarında düşünsel ve eylemsel olarak bu tutum ve davranışı fark etmeleri durumunda çalışanlarının sessiz istifa sürecine girmiş ya da girebilecek olduklarını göz önüne alarak çözüm bulmaları önerilebilir.

Boz ve diğerlerine (2023:22) göre sessiz istifanın alt faktörleri; "güvensizlik", "aidiyet", "değersizlik", "iletişimsizlik" ve "tutarsızlık" boyutlarından oluşmaktadır. Bu araştırmanın sonucunda da "güvensizlik" boyutuyla "*çalışıyor yapmak*" metaforunun, "aidiyet" boyutuyla "*ayrılmak*", "*kaçış*", "*kurtuluş*", "*isteksiz çalışma*" ve

“vazgeçiş” metaforlarının, “değersizlik” boyutuyla “mutsuzluk” ve “umursamamak” metaforlarının, “iletişimsizlik” boyutuyla “küsme” metaforunun ve “tatarsızlık” boyutuyla “belirsizlik” metaforunun örtüştüğü görülmektedir.

Araştırma sonucunda katılımcıların ağırlıklı olarak; 25-34 yaş arası, lisans düzeyinde eğitime sahip, turizm endüstrisinde çalışma sürelerinin 6- 10 yıl arasında ve mevcut konaklama işletmesinde çalışma sürelerinin de 1 yıldan az kişilerden olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda çalışanların iş yerinden ve iş verenlerin de çalışanlarından beklentilerinin neler olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bunun içinde iletişimin önemi göz önüne alınmalıdır. Yöneticiler davranışlarında adil ve tutarlı olmalı, çalışanlarının motivasyonuna önem vermeli ve onların istek ve ihtiyaçlarına duyarsız kalmamalıdır. Araştırmaya ağırlıklı 25-34 yaş arasında kişilerin katıldığı görülmektedir. Bu bağlamda bu yaş grubundaki kişilerin katılması bu yaş aralığında daha çok sessiz istifa düşüncesinin, tutum ve davranışının olduğu konusunda fikir verebilir. Hamouche ve diğerleri (2023) sessiz istifanın diğer kavramlarla olan ilişkisini ve turizm ve otelcilik ile ilgilide çıkarımda bulunmak amacıyla yaptıkları çalışmalarının sonucuna göre de sessiz istifanın, Covid-19 salgınının ardından işyerlerinde meydana gelen ciddi değişiklikler nedeniyle çoğunlukla genç çalışanlar arasında yankı uyandırdığını belirtmişlerdir.

Konaklama işletmelerinde çalışanların sessiz istifa kavramına ilişkin oluşturdukları metaforların açıklamalarına bakıldığında çalışanların sessiz istifa etmelerine neden olan faktörlerin neler olduğu görülmektedir. Genel olarak bu faktörler; çalışanların emeklerinin ve beklentilerinin karşılığını alamaması, işyerinde yaşadıkları baskı ve stres, yönetimin başarısızlığı, çalışanlara inisiyatif alma ve sorumluluk verilmemesi, iş hayatının yoğunluğu, tükenmişlik, iş yükünün fazla olması, düşük maaş, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişim sorunu ve işyerinde mutsuzluk şeklinde açıklanabilmektedir. Bu bağlamda konaklama işletmeleri yöneticileri sessiz istifayı dikkate almalıydılar. Özellikle kanser metaforu ve açıklaması “Sessiz istifa *kanser* gibidir. Çünkü *etrafındaki çalışanlara da zarar vererek işletmeyi yer bitirir.*” sessiz istifanın ciddiyetini oldukça iyi açıklamaktadır. Bir çalışanın sessiz istifa davranışını sergilemesi sadece kendisini değil çevresindeki çalışanları da etkileyeceği unutulmamalıdır. Konaklama işletmelerinde takım çalışmasının önemli olduğu ve çalışanların birbirlerinin davranışlarından etkileneyeceği dikkate alındığında bu durumun işletmeyi de olumsuz yönde etkileyeceği söylenebilir. Çalışkan (2023, s. 195) da çalışanların genellikle kendilerini değersiz hissetmelerinden, kendilerine önem verilmediğini düşündüklerinden, kısıtlanma hissinden, yönetimin desteğinin eksikliğinden, yönetime olan güvenin kaybedilmesinden, şeffaf ve açık iletişimin olmamasından dolayı sessiz istifa etmeye karar verdiklerini belirtmiştir. Demirkaya ve diğerleri (2023, s. 69) sessiz istifanın işletmelerdeki etkilerini üretkenlik kaybı, personel devir hızındaki artış ve zehirli bir çalışma ortamı oluşturma potansiyelinden dolayı insan kaynakları uzmanları ve işletme yöneticileri tarafından dikkate alınması gerektiğini belirtmektedirler.

Bu doğrultuda konaklama işletmesi yöneticileri çalışanlarının sessiz istifa etmelerini önlemek için; işletme yöneticilerinin çalışanlarından beklentilerinin ve çalışanların da işletmeden beklentilerinin net bir şekilde ortaya konulması, terfi ve yükseltmelerde adil olunması, çalışanlara yetki ve sorumluluk verilmesi, çalışanların emeğinin karşılığını alacak şekilde maaş verilmesi, çalışma şartlarının ve koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlarının işe ve işyerine karşı motivasyonunun artırılması, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimin geliştirilmesi ve artırılması, çalışanların gelişimini destekleyici eğitimler verilmesi, işyerindeki iletişimi ve motivasyonu artırmak için belirli zamanlarda iş yemeği, etkinlik ve organizasyon düzenlemesi yapılarak çalışanların işletmeye olan bağlılığı ve aidiyet duygusu artırılabilir. Çimen ve Yılmaz (2023, s. 32) da işletmelerde sessiz istifanın verimlilik, performans ve örgüt kültürünü olumsuz etkilediğini bu yüzden çalışanlarını sessiz istifadan korumak için de yöneticilere ve işverenlere; sessiz istifanın temel nedenini anlamalarını, terfi, zam, gelişim ve eğitim fırsatlarının sunulması, sorumluluk ve görev verilmesi, iletişim ve ilişkilerin geliştirilmesi için koçluk ve eğitim sistemi ve çalışanların kendilerini daha mutlu hissedebilmeleri için destekleyici bir çalışma ortamının oluşturulması gibi önerilerde bulunmuşlardır.

Literatürde yapılan çalışmaların sonucuna göre; Klotz ve Bolino (2022) sessiz istifanın daha zarar verici olabileceği göz önüne alındığında bu zorluğun üstesinden gelmek için yöneticilerin, çalışanlarının temel görevlerini yapmalarını sağlamaları, çalışanlarını dinlemeye, ihtiyaçlarını ele almaya ve onların kendi vatandaşlık yaklaşımlarını oluşturmaya davet eden kültürler yaratmaya motive etmeye odaklanmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Formica ve Sfodera, (2022, s. 899) göre de yöneticiler, pandemi sonrası yeni paradigmalara uyum sağlamak için kapsamlı değişiklikler yapmaktadırlar. Bu değişiklikler, çalışanları bir bütün olarak ele almakta, sadece bir ücret almak veya bir kariyer sahibi olmak için çalışmaya gitmeyen, rutin iş faaliyetleriyle uğraşırken anlam ve amaç arayan insanlar olarak gören kapsayıcı ilkeden oluşmaktadır. Bunu yapmak için de öncelikle



çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmış olması gerekmekte; ikincisi, değerleri kuruluşlarınınkilerle uyumlu hale gelmeli ve üçüncüsü de memnuniyetlerini ve refahlarını artıran ortak bir amaçtan oluşmaktadır. Pevce (2023) de çalışanların ihtiyaçlarının belirlenmesinin, sessiz istifa'nın başarılı ve etkili yönetimine yol açacak stratejiler oluşturmak için temel bir kavram olduğunu belirtmektedir.

Turizm endüstrisinin özelliği gereği konaklama işletmeleri emek yoğun ve özverili çalışma gerektiren işletmelerdir. Bu bağlamda sessiz istifa, yöneticiler ve işverenler için dikkate alınması gereken bir konudur. Konaklama işletmelerinin temel sermayelerinden biri de insan'dır. Yoğun rekabet ortamında işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayacak en önemli unsur çalışanlarının sunacağı hizmet ve bu hizmeti sunuş şeklidir. Bu yüzden konaklama işletmeleri yöneticileri, çalışanlarının mutluluğunun müşterilerinin memnuniyetini etkileyeceğini unutmamalıdır.

Sessiz istifa konaklama işletmeleri yöneticileri ve işverenleri açısından oldukça önemli bir sorundur. Bu bağlamda bu çalışmadan konaklama işletmeleri yöneticileri ve işverenleri başta olmak üzere tüm turizm işletmeleri yöneticileri faydalanabilir. Ayrıca bu çalışmanın sonuçlarından hizmetin ön planda olduğu ve insan emeğine dayanan tüm sektörler faydalanabilir.

Covid-19 pandemisinden sonra sıkça duyulan sessiz istifa kavramı ile ilgili literatürde sınırlı sayıda kaynak bulunması bu çalışmanın kısıtlarından biridir. Bir diğer kısıt da sessiz istifa kavramından kaynaklı olabileceği düşüncesinden hareketle konaklama işletmelerinde çalışanlar araştırmaya katılma konusunda çekimser davranmışlardır. O yüzden gönüllü sınırlı sayıda kişiye ulaşılabilmektedir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalar konaklama işletmesinde çalışanlar ile görüşme tekniği ile yapılabilir. Uluslararası otel işletmeleri ve aile işletmeleri, şehir otelleri ve sahil otelleri ayrı ayrı ele alınıp araştırılabilir. Bu çalışmanın sonucunda hareketle konaklama işletmesi yöneticileri ile de odak grup görüşmeleri yapılarak çözüm önerilerine yönelik çalışmalar yapılabilir.

### Kaynakça

- Anand, A., Doll, J., & Ray, P. (2023). Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2023-3600>
- Avcı, N. (2023). Örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik, işte sözde var olma ve sessiz istifa arasındaki ilişkiler: İstanbul Maltepe Belediyesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(39), 968-989. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1217165>
- Aydın, E., & Azizoglu, Ö. (2022). A new term for an existing concept: Quiet quitting- a self-determination perspective. V. International Congress on Critical Debates in Social Sciences (ICCDSS 2022), 7-9 October 2022. ss.285-295.
- Bedük, M. N. (2019). İş sözleşmesinin işçi tarafından feshi ve feshin hukuki sonuçları. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 27(3), 679-726. <https://doi.org/10.15337/subfd.650941>
- Boz, D., Duran, C., Karayaman, S., & Deniz, A. (2023). Sessiz istifa ölçeği. C. Duran (Ed.). *Sessiz İstifa içinde* (s.9-41). Konya: Eğitim Yayınevi. <https://www.egitimyayinevi.com/u/egitimyayinevi/docs/k/a/kapakli-ekitap-sessiz-istifa-icerik-dosyasi-1693574865.pdf>
- Çalışkan, K. (2023). Sessiz istifa: Sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi?. *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(2), 190-204.
- Çimen, A.İ., & Yılmaz, T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33. <https://doi.org/10.47542/sauied.1256798>
- Demirkaya, H., Yıldız, B., Erener Özalcın, S., & Öztürk, H. (2023). İnsan kaynaklarında sessizliğin yankıları: Örgütlerde sessiz istifa fenomeninin anatomisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 2(2), 69-88.

- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). Quiet quitting among employees: a proposed cut-off score for the “Quiet Quitting” Scale. DOI: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3076541/v1>
- Güler, M. (2023). Çalışma kültüründe yeni bir kavram: Sessiz istifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1), 247-261. <https://doi.org/10.35379/cusosbil.1200345>
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe- Yöntem- Analiz*. (Dördüncü Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hamouche, S., Koritos, C., & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35 (12), 4297-4312. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Johnson, J.R. (2023). What’s new about quiet quitting (and what’s not). *The Transdisciplinary Journal of Management*. <https://tjm.scholasticahq.com/article/72079-what-s-new-about-quiet-quitting-and-what-s-not> Erişim Tarihi: 10.04.2023.
- Karaşin, Y., & Öztürk, M. (2023). Sessiz istifa tutum ölçeğinin geliştirilmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(4), 1443-1460. <https://doi.org/10.18074/ckuübfd.1311522>
- Klotz, A.C., & Bolino, M.C. (2022). When quiet quitting is worse than the real thing. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing> Erişim Tarihi: 10.04.2023.
- Liu-Lastres, B., Karatepe, O. M., & Okumus, F. (2023). Combating quiet quitting: implications for future research and practices for talent management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2023-1317>
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-16.
- Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet quitting – causes and opportunities. *Business and Management Research*, 12(1), 9-19. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p9>
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Örücü, E., & Hasırcı, I. (2024). Örgütlerde hiyerarşi kültürü ve lider-üye etkileşiminin sessiz istifa davranışı üzerindeki etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 25(1), 275-291. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1338999>
- Pevce, N. (2023). The concept of identifying factors of quiet quitting in organizations: an integrative literature review. *Challenges of the Future* (2), 128-147.
- Saban, A. (2009). Öğretmen adaylarının öğrenci kavramına ilişkin sahip oldukları zihinsel imgeler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 281-326.
- Savaş, B.Ç., & Turan, M. (2023). Sessiz istifa ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *The Online Journal of Recreation and Sports (TOJRAS)*, 12(3), 442-453. <https://doi.org/10.22282/tojras.1291075>
- Semerci, Ç. (2007). “Program geliştirme” kavramına ilişkin metaforlarla yeni ilköğretim programlarına farklı bir bakış. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(2), 125-140.
- Serenko, A. (2023). The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers. *Journal of Knowledge Management*. 28(1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Türk Dil Kurumu- TDK (2024). <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 15.01.2024.

- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., & Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13(1), 15438.
- Yıkılmaz, İ. (2022). Quiet quitting: A conceptual investigation. Anadolu 10th International Conference on Social Science, Proceeding Book, ISBN: 978-605-72008-7-7, ss. 581-591.
- Yıldız, D. (2023). Z kuşağında tükenmişliğin ötesi: Sessiz istifa. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 9(52), 1400-1405. <http://dx.doi.org/10.29228/ideas.72623>
- Yıldız, S., & Özmenekşe, Y.O. (2022). Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 14-24.
- Yücedağlar, A., Gılıç, F., Uzun, N. B., & İnandı, Y. (2024). Öğretmenlerde sessiz istifa ölçeği: bir geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (69), 227-251. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.1313367>
- Zhang, T., & Rodrigue, C. (2023). What if moms quiet quit? The role of maternity leave policy in working mothers' quiet quitting behaviors. *Merits*, 3(1), 186-205. <https://doi.org/10.3390/merits3010012>

## EXTENDED SUMMARY

This research aims to determine the perceptions of employees about the concept of quiet quitting, especially in labor-intensive accommodation establishments where customer satisfaction is at the forefront. Because they offer similar products and services, the most important factor that will make a difference for accommodation businesses in today's intense competitive conditions is the service they offer and the way they present this service. Considering the importance and effects of quiet quitting, it seems that it is an issue that should be taken into consideration for accommodation establishments. In addition to recruiting and retaining employees, the most important challenges faced by accommodation operators and managers in the post-Covid 19 pandemic period are; trust, organizational commitment, well-being and sense of belonging (Formica and Sfodera, 2022). Demirkaya et al. (2023) explain quiet quitting as a situation where employees do not share their information, opinions and concerns, and state that this situation leads to a significant loss of commitment and motivation. In this context, the fact that employees in accommodation establishments have problems with their organizational commitment, trust and sense of belonging towards the business is an issue that employers should especially focus on. Therefore, it is important to investigate the causes of these problems and find solutions.

The topic of quiet quitting, which has been appearing with increasing frequency in public discourse, emerged in the summer of 2022 (Johnson, 2023). The phenomenon of quiet quitting has received great attention worldwide through various platforms, raising concerns about the impact of workplace stress on individuals' personal lives and accelerating social movements and research (Xueyun et al., 2023). According to Serenko (2023), quiet quitting is when employees knowingly and deliberately limit their work activities to their job descriptions, meet predetermined expectations but do not go beyond these expectations, never volunteer for additional duties, and do all this only to protect their current working situation and protect their own well-being. According to Formica and Sfodera (2022), in addition to recruiting and retaining employees, the most important challenges faced by accommodation operators and managers in the post-pandemic period are; trust, organizational commitment, well-being and sense of belonging.

It is aimed to examine the perceptions of employees in accommodation establishments regarding the concept of quiet quitting through metaphor analysis. For this purpose, answers were sought to the following questions: What metaphors do employees in accommodation establishments use when explaining the concept of "quiet quitting" and why do they use these metaphors? Considering the common features of the metaphors created by employees in accommodation establishments towards the concept of "quiet quitting", under which categories are these metaphors collected? According to the results obtained from the research findings, it is also aimed to determine what the expectations of the employees in the accommodation establishments are from the business managers and to offer solutions and suggestions on what the managers of the accommodation establishments can do to prevent quiet quitting.

In this study, in which qualitative research method was used, the answers given by employees in accommodation establishments to the relatively new concept of "quiet quitting" were tried to be interpreted in depth. In line with the purpose of the research, metaphor analysis technique was preferred. Metaphor analysis is very important in presenting the problems clearly and summarizing the thoughts (Semerci, 2007, s. 133). In the study where easy sampling technique was used participants were asked "*Quiet quitting..... like this. Because.....*". Data was obtained from 43 people working in the accommodation establishment. Expert opinion was sought to ensure the reliability of the research.

According to the explanations of these metaphors, which are in the categories determined as classical and relational perception, employees' thoughts about quiet quitting; They explained these as not being rewarded for their efforts and expectations, the pressure and stress they experience at work, failure of management, not giving initiative and responsibility to employees, intensity of work life, burnout, high workload, low salary, unhappiness at work, communication problems between managers and employees. Additionally, as a result of the research, "giving up", "resentment", "not caring", "desperation", "failure of enthusiasm", "unhappiness", "ghost", "getting into a vortex at work", "punishment for the employer", "unwilling work" and "reaction" metaphors that define the concept of quiet quitting.

The problems and difficulties experienced in working life with Covid-19 have affected every sector, as well as accommodation businesses. Quiet quitting is an issue that should be taken into consideration, especially in accommodation businesses that are labor-intensive and require dedication. Due to the nature of the tourism

industry, accommodation businesses are labor-intensive and require dedicated work. In this context, quiet quitting is an issue that should be taken into consideration for managers and employers. Therefore, accommodation business managers should not forget that the happiness of their employees will affect the satisfaction of their customers. It should not be forgotten that an employee's quiet quitting behavior will affect not only self but also the employees around them. Considering that teamwork is important in accommodation businesses and that employees will be affected by each other's behavior, it can be said that this situation will also negatively affect the business. Quiet quitting is a very important problem for accommodation business managers and employers. In this context, all tourism business managers, especially accommodation business managers and employers, can benefit from this study. In addition, all industries where service is at the forefront and rely on human labor can benefit from the results of this study.