

# SESSİZ İSTİFANIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

*THE EFFECT OF QUIET QUITTING ON INTENTION TO LEAVE: A STUDY FOR CALL CENTER EMPLOYEES*

**Dursun BOZ<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Doç.Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, UBF., dboz@gelisim.edu.tr, Orcid: 0000-0003-3206-8950

## MAKALE BİLGİSİ

### Anahtar Kelimeler

Sessiz istifa,  
İşten ayrılma niyeti,  
Çağrı merkezi çalışanları

**Jel Kodları:** M12, M50, M54

### Makale Geçmişi:

Başvuru Tarihi: 19 Mart 2024  
Düzeltilme Tarihi: 3 Nisan 2024  
Kabul Tarihi: 1 Mayıs 2024

## ARTICLE INFO

### Keywords

Quiet quitting,  
Intention to leave,  
Call center employees

**Jel Codes:** M12, M50, M54

### Article History:

Received: 19 March 2024  
Received in revised form:  
3 April 2024  
Accepted: 1 May 2024

**Atf vermek için / To cite:** Boz, D. (2024). Sessiz istifanın işten ayrılma niyetine etkisi: çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13, 1-11. DOI: 10.58627/dpuiibf.1455202

## ÖZET

Son zamanlarda mutsuz çalışanların işten ayrılmak yerine en az çabayla işine devam ettikleri durumunu tanımlamak için sessiz istifa kavramı kullanılmaktadır. Bu kavram sadece belirlenmiş işlerini yapan ekstra rol davranışı ile sorumluluğunu almadan iş hayatını sürdüren çalışanlar için kullanılmaktadır. Bu çalışmada sessiz istifanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini saptamak amaçlanmaktadır. Bu amaçla çağrı merkezinde çalışmakta olan 441 kişiye kolayda örnekleme yöntemiyle gönüllülük esasına dayalı anket yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu sessiz istifa ile işten ayrılma niyeti arasında  $r=-0,682$  kuvvetinde ( $p<0,05$  anlam düzeyi) negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucu sessiz istifanın işten ayrılma niyeti üzerine ( $\beta=-0,702$ ;  $p<0,05$ ) etkisi olduğu belirlenmiştir. T testi ve ANOVA sonucunda ise katılımcı çağrı merkezi çalışanların statü ( $p=0,000$ ), cinsiyet ( $p=0,000$ ), eğitim ( $p=0,001$ ), yaş ( $p=0,000$ ) ve çalışma süresi ( $p=0,000$ ) ile sessiz istifa arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. İşten ayrılma konusunda; cinsiyet ( $p=0,000$ ), statü ( $p=0,000$ ), yaş ( $p=0,000$ ), eğitim ( $p=0,027$ ), ve çalışma süresi ( $p=0,000$ ) arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir farklılık belirlenmiştir.

## ABSTRACT

Recently, the concept of quiet quitting has been used to describe the situation where unhappy employees continue to work with minimum effort instead of quitting. This concept is used for employees who continue their work life without taking responsibility for extra role behavior and extra role behaviors. This study aims to determine the effect of quiet quitting on turnover intention. For this purpose, 441 people working in call centers were surveyed on a voluntary basis by convenience sampling method. As a result of the correlation analysis, it was determined that there was a highly significant negative relationship between quiet quitting and turnover intention with  $r=-0.682$  ( $p<0.05$  level of significance). As a result of regression analysis, it was determined that quiet quitting had an effect on turnover intention ( $\beta=-0.702$ ;  $p<0.05$ ). As a result of T-test and ANOVA, a significant difference was found between the status ( $p=0.000$ ), gender ( $p=0.000$ ), education ( $p=0.001$ ), age ( $p=0.000$ ) and working time ( $p=0.000$ ) of the participant call center employees and quiet quitting at  $p<0.05$  level of significance. There is a significant difference between gender ( $p=0.000$ ), status ( $p=0.000$ ), age ( $p=0.000$ ), education ( $p=0.027$ ), and working time ( $p=0.000$ ) and intention to leave at  $p<0.05$  level of significance.



**S**essiz istifa; çalışanların öncelikli sorumlu oldukları işleri yapmaya devam etmelerinde daha az istek duymaları, işe geç kalmayı umursamamaları, işe erken gelmemeyi ve zorunlu olmayan toplantılara katılmamayı içeren Z kuşağı öncülüğünde (Çimen ve Yılmaz, 2023: 28) başlayan harekettir. Bu hareket koşuşturma kültürünün imkânsız taleplerinden kurtulabilmek konusundaki mücadeleyi çağrıştırarak yıllar içinde iş ile benlik duygusu arasında daha pratik bir ilişkiye dönüştürülen fenomen bir kavrama dönüşmüştür. Zaid Khan'ın TikTok videosuyla Z kuşağı öncülüğünde bir akıma dönüşmekte ve iş yerinin ötesinde artık insanların hayatlarını, evliliklerini ve ilişkilerini ve iş dışı yönleri için de kullanılmaktadır. Çalışanların işin anlamını yitirdiğini düşündüğü bu noktada işyerlerine de zarar vermektedir. Çalışanların coşkudan yoksun, asgari düzeyde etkileşimle işlerine devam etmeleri (Boy ve Sürmeli, 2023: 1) pasif bir başkaldırıya da ifade etmektedir. Özellikle pandemi sonrası sessiz istifayla ilgili önemli olan çalışanların birçoğunun geçimini sağlamak için işe gitmek zorunda kaldığı bir ekonomik duruma ve insanların bir şeyler yapmasını her zamankinden daha zorlayıcı hale getiren ekonomik ortamın varlığını devam ettirmesidir. Bu bağlamda çalışma; yüksek çalışan devir hızına sahip bir çağrı merkezindeki çalışanların yöneticiler tarafından doğru anlaşılmasıyla çalışan devir oranını düşürmeye yönelik önlemler alınabilmesi önem arz etmektedir. Bu yönüyle çalışmayla çalışanların sessiz istifa algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin ölçülmesi ile alanyazındaki eksikliğin giderilmesi amaçlanmaktadır.

## 1. SESSİZ İSTİFA

COVID-19 salgını sonucunda hem sosyal hem de çalışma hayatındaki yaşanan değişim, yönetici baskısı altındaki çalışanların yaşadıklarını tekrar gözden geçirmesi ve yeni çalışma yöntemleri geliştirebilmesine yol açmıştır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 14). Bu bağlamda işgücü piyasasında pandemi sonrası iki kavram istifa depremi ve sessiz istifa oldukça popüler hale gelmiştir. İstifa depremi sonucu pandemi süreci ve sonrası istifa eden çalışanların bir kısmı yeni bir işi buldular. Diğer kısmı ise daha esnek çalışma saatlerine sahip bir işe girdiler. Fakat sessiz istifa süreci yaşayan çalışanlar işlerini bırakmadılar ya da bırakmadılar (Lee vd., 2023: 3). Bu süreçte belirgin hale gelen sessiz istifa işten ayrılmadan ve istifa etmeden işyerinde daha az sorumluluk aldılar. Bu sorumluluk sadece görev tanımlarındaki yükümlülükler temelinde mümkün olan en düşük düzeydeki çaba gösterme anlamına gelmektedir. Sessiz istifa daha çok çalışan motivasyonunun eksikliği gibi duygu ve düşünce esasında değerlendirilmektedir (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 14). Sessiz istifanın teorik çerçevesini Arar, Çetiner ve Yurdakul (2023)'e göre sosyal mübadele, kaynakların korunması ve kuşak teorisine dayandırılabilir.

Sessiz istifanın dikkate alınması gerekli bir kavram olmasına Z kuşağının büyük payı olduğu tahmin edilebilir. Çevresel farkındalıkları yüksek düzeyde ve haklarına sıkı sıkıya bağlı Y kuşağından ziyade kalıplaşmış kuralları sorgulayarak düşünmekten çok eyleme geçen Z kuşağıdır. Y kuşağının bu etkideki desteğinin azımsanamayacak düzeyde olduğu düşünülmelidir (Pearce, 2022; Youthall, 2022). Sessiz istifa hareketinin Z kuşağı öncülüğünde yaygınlaşması bu kuşağın fikir ve yaşantılarının sosyal medyayı kullanma alışkanlıklarından kaynaklanabilmektedir. Buna ek olarak pandemi sonrası işgücü piyasasına Z kuşağının girmesinin de etken olabileceği göz önünde tutulmalıdır (Masterson, 2022).

Sessiz istifa; çalışanların işten çıkmasıyla doğrudan ilgili değildir. İşveren tarafından çalışanlara tanımlanmış saat aralığında işle alakalı süreçlerde yeterince odaklanılması ile iş dışı sürelerde işten uzaklaşmasıyla ilgilidir (Yıkılmaz, 2022: 582). Çalışanların işten uzaklaşmasında fazladan çaba göstermesinin bir karşılığı olmadığını anlamasının neticesinde en az çaba ile işin sürdürülmesi olarak tanımlanabilir (Özer, 2022). Sessiz istifayı oluşturan dinamikler arasında önemsenme duygusunun eksikliği, öğrenme ve gelişme fırsatlarının azlığı ile kuruma ilişkin amaç ve hedeflere ulaşmadaki eksikliklerdir. Sessiz istifa sürecini yaşayan çalışanların ihtiyaçlar, değerler ve amaçlardaki memnuniyetsizliklerinden kaynaklanmaktadır (Harter, 2022). Yaptığı işten hoşnut olmayan çalışanın örgütsel rollerini sürdürürken bazı iş rollerinden kaçınması veya bazı iş görevlerindeki zamanını en aza indirgemesindeki davranışlara sessiz istifa denmektedir (Hamouche vd., 2023: 5). Bu durumda sessiz istifa; çalışanın en az düzeyde performans sergilemesiyle iş ortamındaki kapasitesini tasarruflu kullanarak işine devam etmesidir (Yıkılmaz, 2022: 582).

## 2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Çalışanların bilinçli ve kararlı şekilde nispeten yakın bir zamanda işten ayrılmayı düşünmesi işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmıştır (Long vd., 2012, 576). Kurumlarında beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda çalışanlar işten ayrılma yolunu seçebilmektedir. Bununla birlikte, işten ayrılma ile sonuçlanan süreç, esasen ayrılma fiilinden önce gerçekleşmeye başlamakta olup, bilinçli ve kasıtlı bir şekilde örgütten ayrılma isteğini içeren bu süreç, işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 262). Bu kavram gerçekleştirilmiş eylem teorisi (Ajzen ve Fishbein, 1970) ile planlı davranış teorisine (Ajzen, 1991) dayandırılabilir.

Çalışanların göstermiş olduğu bazı davranışlarda işten ayrılma niyeti tahmin edilmektedir. Kurumda yükselmeye daha az ilgi gösterme, işlerle daha az ilgilenim, uzun dönemli projelere karşı isteksiz olma, eğitim ve gelişime düşük ilgi gösterme, toplantılarda daha az yapıcı katkı sunma, daha az yeni fikir sunma ve gerektirdiğinden daha fazla iş yapmama bunlara örnek olarak gösterilebilir (Gurchiek, 2014, 17). Bu örnekler ışığında işten ayrılma, örgütsel ortamda mutlu olmayan çalışanın işe

gelmekten kaçınması, günün belli bir kısmında, tamamında ya da kalıcı olarak işten ayrılmasını ifade etmektedir. Bu bağlamda işten ayrılma niyeti, çalışan tarafından işe veya örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlarla verilen psikolojik tepki olarak görülebilir (Mobley, 1977: 237). Bu tepki işe bağlı olmayan veya işinden tatmin olmayan çalışanların büyük olasılıkla çalıştıkları organizasyondan ayrılmalarına neden olacaktır. Ayrıca bu çalışanların organizasyonda iyi bir performans göstermeleri de beklenmemelidir. Bu çalışanlar işten ayrılma, işe devamsızlık gibi davranışlar göstermeleri de beklenir (Mathis vd., 2016: 180).

Çalışanların işten ayrılmasının ilk işaretleri sözel veya davranışsal şekilde gerçekleşmektedir. Sözel işten çekilme, çalışanın işten ayrılma isteğini sözlü biçimde ifade etmesi olup, davranışsal işten çekilme ise çalışanın işi için daha az hevesli olması, işte başka şeyler düşünmesi, işe geç gelmesi veya gelmemesi gibi durumları içermektedir (Takase, 2010: 5). Bu durumu Mathis vd. (2016);

- İşlevsel-işlevsel olmayan işten ayrılma,
- Gönüllü-zorunlu işten ayrılma,
- Kontrollü/kontrolsüz işten ayrılma şeklinde sınıflandırılabilir.

İşten ayrılma niyetini çevresel, örgütsel ve bireysel faktörlerden kaynaklandığı değerlendirilebilir. Çevresel faktörler; ekonomik daralma ve genişleme gibi konjonktürel etmenler, yeni mesleklerin daha cazip hale gelmesi, piyasada gözlenen değişiklikler, teknolojik gelişmeler, otomasyon ve reorganizasyon, kıdem tazminatının yüksekliği gibi unsurlar, işten ayrılma niyetini etkileyen dış çevre unsurları arasında sayılabilir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2018: 321-322). Bireysel faktörler; işe yönelik tutumlarını, iş tatminlerini ve dolayısı ile işte kalıp kalmama kararlarını doğrudan etkileyen faktörlerdir. Çalışanın işten ayrılma niyetinde;

- Cinsiyeti,
- Eğitimi,
- Yaşı,
- Deneyimi,
- Medeni durumu,
- Becerileri,
- Aile yapısı,
- Zekâ gibi kişisel olan faktörler ile yakından ilgilidir (Cotton ve Tuttle, 1986: 57).

Örgütsel faktörleri ise; ücret, terfi ve kariyer olanakları, ödüllendirme ve teşvik yöntemleri, iş stresi, iş tatmini, mobbing, fiziksel şartlar, yönetsel ve etik anlayış, iş ve sosyal güvenlik ile diğer çalışanların işten ayrılması gibi unsurlar ile yakından ilgilidir (Glissmeyer, Bishop ve Fass, 2007: 458).

### 2.1.İşten Ayrılmanın Sonuçları

Örgütsel bağlamda işten ayrılma niyeti birçok açıdan maliyet getirici bir faktördür. İşten ayrılma davranışı ve niyeti sosyal yapı ile iletişimi de olumsuz etkilemektedir. Bu durumda yeni çalışanın aranması, seçilip yerleştirilmesi, oryantasyonu ve eğitim maliyetleri gibi para ve zaman kayıplarına neden olmaktadır (Lambert, 2001: 62). Bu durum örgütün rekabet gücünün azalmasına, maliyetlerinin artmasına, müşteri hizmetlerinin zayıflamasına sebep olmaktadır (Hsiao, Auld, Ma, 2015: 9). Aynı zamanda yetenekli çalışanların kaybedilmesi ve yeni çalışanın işe alınması eğitilmesi gibi finansal maliyetlere neden olmasıyla operasyonel süreçlerin bozulması, işyeri kazalarının artması, müşterilere verilen hizmetlerinin niceliksel ve niteliksel olarak düşmesi gibi olumsuz örgütsel sonuçları doğurmaktadır (Hom vd., 2012: 831).

İşten ayrılan çalışanlara karşılık alınan yeni çalışanların işe alım süreçlerinin ve çalışanlara verilecek olan yeni eğitimin işe maliyetleri artıracacağı bilinmelidir (Bothma, Roodt, 2013: 3). Yeni bir işte düşük maaşla işe başlama, yeni işe uyum sağlama güçlükleri, uyum sürecinde iş kazalarına maruz kalabilme, psikolojik zorlanma gibi olumsuz sonuç olasılıkları ile de karşı karşıya kalabilecektir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2018: 321). Ayrılanların ardından organizasyonda kalan çalışanlarda ise sosyal ilişkilerde ve iletişim olgularında değişimler, değerli çalışma arkadaşlarının işe katkısının kaybı, memnuniyetsizlik, düşük uyum ve düşük bağlılık gibi olumsuz sonuçlar görülebilmektedir (Mobley, 1982, 113).

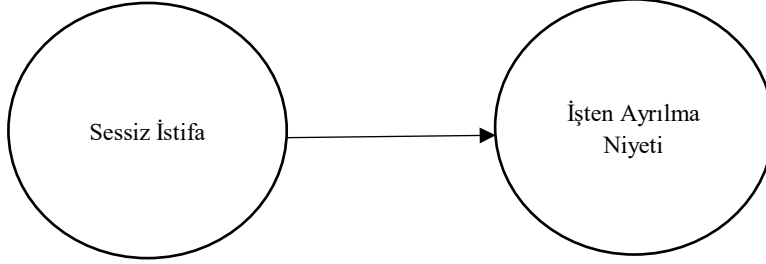
### 3. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışma çalışanların sessiz istifa algılamalarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinin tespiti için yapılmıştır. Bu etkinin belirlenmesi için ilişkisel tarama modeli temelinde hizmet işletmesi (çağrı merkezi) çalışanları ile gönüllülük esasıyla ve kolayda örneklem kullanılarak anketle yapılmıştır. Çalışmanın çağrı merkezinde yapılmasının önemli nedenlerinden birisinin de çağrı merkezindeki çalışan devir oranının (%25-35) yüksek olmasıdır. Söz konusu hizmet işletmesinde 1400 çalışan anakütle olarak belirlenmiştir. Uzgören (2012)'e göre 1400 kişilik anakütlenin %5 güvenilirlik düzeyinde örneklem sayısının 302 olması gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini; gönüllülük esasına göre çalışmayı destekleyen 441 çalışan olması yeterli ve anakütleye uygun kabul edilebilir. 441 çağrı merkezi çalışanından yüz yüze, e posta ve Google Formlar sayesinde veriler elde edilmiştir.

Çalışmada 2 ölçeğin (Sessiz istifa ölçeği ve İşten ayrılma niyeti) yanı sıra 5 adet demografik ifadeleri içerecek şekilde oluşturulan veriler kullanılmıştır. Boz, Duran, Karayaman ve Deniz (2023) çalışmasıyla geliştirdikleri Sessiz İstifa Ölçeği 25 ifade ve 5 alt faktörden oluşmaktadır. Moley vd., (1978) çalışmasıyla geliştirilen ve Örücü ve Özafşaroğlu (2013) çalışmasıyla

Türkçe uyarlaması yapılan İşten ayrılma niyeti ölçeği 3 ifade ve tek faktörden oluşmaktadır. Toplamda 28 ifade 5'li (Likert tipi) ve 5 adet demografik bilgileri kapsayan anket 441 çağrı merkezi çalışanı tarafından doldurulmuştur. Araştırmanın analizinde SPSS (25.0) programı kullanılmış ve analizlerde  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyi aranmıştır. Hipotezlerin doğrultusunda veri değerlendirmesinde güvenilirlik analizleri, açıklayıcı faktör analizleri, T-testi, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmadaki 2 ölçeğe eğik döndürme, faktör yükü 0,50 üzeri, çıkarsama yöntemi temel bileşenlerin seçilmesiyle açıklayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

**Şekil 1.** Araştırmanın Kavramsal Modeli



Araştırmanın hipotezleri şunlardır;

H<sub>1</sub>: Çağrı merkezi çalışanlarının sessiz istifa algılamaları; işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etki bulunmaktadır

H<sub>2</sub>: Çağrı merkezi çalışanlarının demografik özellikleri ile sessiz istifa arasında anlamlı bir farklılık vardır

H<sub>3</sub>: Çağrı merkezi çalışanlarının demografik özellikleri ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır

#### 4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmaya katılım sağlayan 441 çağrı merkezi çalışanının demografik özellikleri, ölçeklerin güvenilirlik analizi, frekans dağılımı, fark testleri, korelasyon, regresyon analizi vb. ile yorumlanması bu kısımda yapılmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Bilgileri

Cinsiyeti	n	Yüzdesi	Eğitimi	n	Yüzdesi
Kadın	235	53,3	Lise	135	30,6
Erkek	206	46,7	Ön lisans	159	36,1
<b>Unvan</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	Lisans	128	29,0
Beyaz_yakalı	184	41,7	Lisansüstü	19	4,3
Mavi_yakalı	257	58,3	<b>Yaş</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Çalışma süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	18-23	90	20,4
0-5 yıl	139	31,5	24-43	279	63,3
6-10 yıl	51	11,6	44-58	72	16,3
11-15 yıl	179	40,6			
16 yıl ve üstü	72	16,3			

Araştırmayı destekleyen çağrı merkezi çalışanlarının çoğunluğu kadın (%53,3), unvanları mavi yakalı (%58,3), ön lisans eğitimi (%36,1) çalışma süresi 11-15 yıl (%40,6), yaşları 24-33 (%63,3) olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Normal dağılım verileri

		İstatistik	S.S.
SESSİZ_İSTİFA	Ort.	1,7550	,02950
	Çarpıklık	1,594	,116
	Basıklık	2,223	,232
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Ort.	4,2872	,03033
	Çarpıklık	-1,109	,116
	Basıklık	1,710	,232

Araştırmada kullanılan veri setinin çarpıklık -basıklık değerlerinin normal dağılım (-3 ile +3) gösterdiği (Kalaycı, 2010) ve parametrik analizler için uygun olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.** Sessiz İstifa Ölçeği Faktör Analizi

	Component					Crobach_ Alpha	KMO Barlett
	1	2	3	4	5		
S01	,950						
S05	,904					0,940	0,625
S02	,903						
S03	,795						
S04	,794						
S07	,609						
S08		,975					
S10		,919					
S09		,838					
S11		,780					
S12		,727					
S18		,887					
S17			,835				
S20			,766				
S19			,721				
S21			,657				
S06			,636				
S24				,920			
S22				,880			
S23				,845			
S25				,541			
S14					,948		
S13					,812		
S15					,611		
S16					,559		

Sessiz istifa ölçeği ifadelerinin madde yük değeri 0,541 ile 0,950 arasında bulunduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi Cronbach\_Alpha değeri (0,940) bulgulanmış olup oldukça güvenilir olduğu (Büyüköztürk, 2007) tespit edilmiştir. Örneklemin yeterli olduğunu ve faktör analizine uygun olduğunu gösteren KMO Barlett testi (0,625) sonucuyla faktör analizi için uygun (Kalaycı, 2010) olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4.** İşten Ayrılma Niyeti (İAN) Ölçeği Faktör Analizi

	Bileşen 1	Cronbach_Alpha	KMO Barlett
İAN03	,949	0,757	0,678
İAN02	,829		
İAN01	,695		

İşten ayrılma niyeti ölçeği ifadeleri madde yük değeri 0,695 ile 0,949 arasında bulunduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi (0,757) sonucuyla güvenilir olduğu (Büyüköztürk, 2007) tespit edilmiştir. Örneklemin yeterli olduğunu ve faktör analizine uygun olduğunu gösteren KMO Barlett testi (0,678) sonucuyla faktör analizi ve örneklem yeterliliği için yeterli olduğu (Kalaycı, 2010) belirlenmiştir.

**Tablo 5.** T Testi (Cinsiyeti ve Statüsü)

Cinsiyeti		n	Ortalama	S.H.	p
SESSİZ-İSTİFA	Kadın	235	1,8756	,62719	0,000
	Erkek	206	1,6175	,58211	
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Kadın	235	4,1390	,67836	0,000
	Erkek	206	4,4563	,53998	
Statüsü		n	Ortalama	S.H.	p
SESSİZ_İSTİFA	Beyaz-yaka	184	1,4443	,49359	0,000
	Mavi-yaka	257	1,9774	,60520	
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Beyaz-yaka	184	4,4946	,63874	0,000
	Mavi-yaka	257	4,1388	,59382	

Tabloya göre sessiz istifa konusunda erkek çağrı merkezi çalışanlarının kadın çalışanlara göre negatif yönde anlamlı ( $p=0,000$ ) bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Sessiz istifa konusunda beyaz yakalı çağrı merkezi çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre negatif yönde anlamlı ( $p=0,000$ ) bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu durum erkek çalışanlar ile beyaz yakalı çalışanların sessiz istifaya daha yatkın olduklarıyla açıklanabilir.

İşten ayrılma niyeti konusunda erkek çağrı merkezi çalışanlarının kadın çalışanlara göre pozitif yönlü anlamlı ( $p=0,000$ ) farklılığı, beyaz yakalı çalışanların mavi yaka çalışanlara göre pozitif yönde anlamlı ( $p=0,000$ ) farklılığı saptanmıştır. Bu durum erkek ve beyaz yakalı çalışanların işten ayrılmaya daha yatkın olmalarıyla açıklanabilir.

**Tablo 6.** ANOVA (Yaşı, Eğitimi, Çalışma Süresi)

Yaşı		Karel.top	df	Ort.kare	F	p	Grup
SESSİZ_İSTİFA	Gruparası	20,214	2	10,107	29,788	,000	Z<Y, X
	Grupiçi	148,609	438	,339			
	Toplam	168,823	440				
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Gruparası	32,348	2	16,174	48,469	,000	Z<Y, X
	Grupiçi	146,159	438	,334			
	Toplam	178,507	440				
Eğitimi		Karel.top	df	Ort.kare	F	p	Grup
SESSİZ_İSTİFA	Gruparası	6,035	3	2,012	5,400	,001	Lisansüstü<Lisans, ön lisans, lise
	Grupiçi	162,788	437	,373			
	Toplam	168,823	440				
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Gruparası	3,710	3	1,237	3,092	,027	Lisans<Lisansüstü
	Grupiçi	174,797	437	,400			
	Toplam	178,507	440				
Çalışma süresi		Karel.top	df	Ort.kare	F	p	Grup
SESSİZ_İSTİFA	Gruparası	65,499	3	21,833	92,342	,000	1-5 yıl<11-15 yıl, 16 yıl ve üstü
	Grupiçi	103,323	437	,236			
	Toplam	168,823	440				
İŞTEN_AYRILMA_NİYETİ	Gruparası	53,002	3	17,667	61,516	,000	16 yıl ve üstü>1-5 yıl, 6-10 yıl
	Grupiçi	125,505	437	,287			
	Toplam	178,507	440				

İkiden fazla grup arasındaki ortalamaların anlamlı düzeyde farklılık olup-olmadığının belirlenmesinde ANOVA kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010:131). Çağrı merkezi çalışanlarının sessiz istifa ve işten ayrılma niyeti ile yaş, eğitim ve çalışma süresi arasında ( $p<0,05$  anlamlılık düzeyi) anlamlı bir fark bulunmuştur.

**Tablo 7.** Değişkenler Arası Korelasyonun Analizi

		SESSİZ-İSTİFA	İŞTEN-AYRILMA_NİYETİ
SESSİZ-İSTİFA	Pearson_C.	1	-,682**
	Sig.(2)		,000
	n	441	441
İŞTEN-AYRILMA-NİYETİ	Pearson_C.	-,682**	1
	Sig.(2)	,000	
	n	441	441

Korelasyon analizi “r” katsayısı ile gösterilmekte ve değişkenler arasındaki ilişkinin nedenselliğinin bulunmasında ön bilgi vermekte olup -1 ila +1 arasında değer alır (Gürbüz ve Şahin, 2014). Korelasyon analiziyle sessiz istifa ile işten ayrılma niyeti arasında  $r=-0,682$  kuvvetinde ve ( $p<0,05$  anlam düzeyi) negatif yönde yüksek düzeyli anlamlı bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

**Tablo 8. Değişkenler Arası Regresyonun Analizi**

		Standart-dışı		Standartlaştırılmış			F	R <sup>2</sup>
		B	S.H.	Beta	t	p		
1	(Sabit)	5,519	,067		82,677	,000	382,734	0,466
	SESSİZ_İSTİFA	-,702	,036	-,682	-19,564	,000		

Bağımlı: İŞTEN AYRILMA NİYETİ= 5,519+(-0,702\*SESSİZ İSTİFA)

Regresyon analizi iki değişkenden birindeki değişimin diğeri üzerindeki değişimin açıklamakta kullanılmaktadır (Gürüş ve Çağlayan, 2005: 199). Yapılan analiz sonucunda sessiz istifa ve işten ayrılma niyeti istatistiksel olarak (F=382,734; p<0,05) anlamlı bulunmuştur. Belirlilik katsayısı R<sup>2</sup>= 0,466 olduğu saptanmış ve işten ayrılma niyetindeki değişimin %46,6'sı sessiz istifa tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

**Tablo 9. Hipotez Sonuçları**

Hipotez	Sonuç
H <sub>1</sub> : Çağrı merkezi çalışanlarının sessiz istifa algılamaları; işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etki bulunmaktadır	Kabul
H <sub>2</sub> : Çağrı merkezi çalışanlarının demografik özellikleri ile sessiz istifa arasında anlamlı bir farklılık vardır	Kabul
H <sub>3</sub> : Çağrı merkezi çalışanlarının demografik özellikleri ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır	Kabul

## 5.BULGULARIN TARTIŞILMASI

Çağrı merkezi çalışanlarının sessiz istifa algılamalarının işten ayrılma niyetleri üzerine etkinin tespiti amacıyla bu araştırma yapılmıştır. 441 çağrı merkezi (hizmet işletmesi) çalışanına kolayda örnekleme yöntemiyle ilişkisel tarama esasıyla yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu sessiz istifa ile işten ayrılma niyeti arasında r=-0,682 kuvvetinde (p<0,05 anlamlılık düzeyinde) negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucu sessiz istifanın işten ayrılma niyeti üzerinde (β=-0,702; p<0,05) negatif yönlü etkisi belirlenmiştir. Sessiz istifa kavramının alanyazında yeni olması nedeniyle işten ayrılma niyetine ilişkin bir çalışmaya rastlanmamıştır. Fakat, sessiz istifanın öncülleri ve ardılları ile işten ayrılma niyeti arasında bu çalışmayı destekleyici bazı çalışmalar şöyle özetlenebilir;

Danna ve Griffin (1999) katılımcıların yaşadığı rol belirsizliği ile rol çatışmasının iş stresi yaratması neticesinde işten ayrılma niyeti gelişmesine yol açtığını belirtmiştir. Cropanzano, Mitchell (2005) çalışanlara sağlanan örgütsel desteğin; örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve takım uyumunda en iyi yordayıcı olduğunu ifade etmiştir. Organizasyonun sağladığı yönetimsel destek süreçlerinin işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilediğini ileri sürmüştür. Avey, Luthans ve Jensen (2009) stres, işe gelmeme ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ilişki bulunduğunu ifade etmiştir. Örgütsel stres oluştuğunda çalışanların işten ayrılma niyetine girebildiğini, yoğun ve uzun süreli stresle mücadeleyi bırakarak işten ayrılma kararı verilebildiğini belirtmiştir. Greenberg, (2009) adil örgütsel uygulamalar sayesinde çalışanların, yüksek düzeyli müşteri memnuniyetini sağladığını, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerini azalttığını ifade etmiştir. Morter (2010) çalışanların aşırı rol yükü baskısı altında olması, özellikle işe yönelik yarattığı memnuniyetsizlik sonucu işten ayrılma niyeti geliştirme sebeplerinden birisi olabileceğini ifade etmiştir. Guhait ve Cho (2010) adil bir şekilde ödüllendirilmesinin çalışanların işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkili olduğu ifade etmiştir. Tuna, Konaklıoğlu ve Kızanıklı (2010) karanlık liderlik tipinin çalışan işten ayrılma eğilimleriyle ilişkisi olduğunu, karanlık lider kişilik özellikleri ortaya çıktıkça iş görenlerin işten ayrılma eğilimlerinin de arttığını ileri sürmüşlerdir. Çekmecelioğlu (2014) insana yönelik liderliğin, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerine negatif yönlü bir etkisi bulunduğunu ileri sürmüştür. Fındıklı (2014) çalışanların algıladığı örgütsel ve lider desteğinin işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu ileri sürmüştür. Duarte, Gomes, Neves (2015) çalışanların insan kaynakları uygulamalardan duydukları memnuniyetin işten ayrılma niyetlerini negatif yönlü etkilediğini belirtmiştir. Yeon ve Yusof (2016) örgütsel adaletle dönük çalışanların olumsuz algılamaları performansını düşürmekte, iş tatmini ve işe bağlılığı azaltarak işten ayrılma niyetlerini ortaya çıkartmaktadır. Fallatah, Laschinger ve Read (2017) örgütsel özdeşleşmenin, mesleki başa çıkma öz-yeterliği üzerinde anlamlı pozitif yönde etkisi olduğunu ve bunun da yeni mezun hemşirelerin işten ayrılma niyetleri üzerinde olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Naeem, Jamal, Riaz (2017) çalışanların performans değerlendirilmesiyle elde ettiği tatminle işten ayrılma niyetleri arasında olumsuz ilişkisi bulunduğunu belirtmiştir. Yalçınsoy ve Işık (2018) toksik liderlik tipinin bazı alt boyutlarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerine anlamlı etkisi bulunduğunu ancak bazı boyutlarının herhangi bir etkisi bulunmadığını ileri sürmüştür. Nafei (2019) toksik liderliğin çalışan performansını, iş



tatmini, örgütsel bağlılık düzeyini azalttığı ve sonucunda çalışanlarda stres, tükenmişlik, motivasyonda eksiklik, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve sağlık sorunlarına yol açtığını belirtmiştir. Paltu ve Brouwers (2020) toksik liderlerin çalışanların işten ayrılma niyetlerini pozitif yönlü etkisi bulunduğunu liderin ne kadar toksik olursa işten ayrılma niyetini o kadar fazla etkilediğini ileri sürmüştür. Dewi ve Piartrini (2021) iş stresiyle işten ayrılma niyeti arasında olumlu yönde ilişki olduğunu ve iş stresi ne kadar fazla olursa, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de o denli yüksek olacağı sonucuna ulaşan çok fazla araştırma olduğunu ifade etmiştir. Azzahra, Ilmu ve Wijaya (2021) iş stresi ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında olumlu yönde ilişki bulunduğunu ve iş stresini daha yüksek seviyede yaşayan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de benzer şekilde yüksek olduğunu ifade etmiştir. Pekerşen vd. (2022) örgütsel sessizlik ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ilişkinin belirlendiğini ileri sürmüştür. Toptaş (2023) kişi örgüt uyumuyla örgütsel desteğin, çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında tam aracılık rolü bulunduğunu iddia etmiştir. Öztürk Çiftçi (2023) örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetiyle orta düzeyde bir ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Yanık (2023) işyeri kıskançlığı, stres, işyeri nezaketsizliği ve çalışanların işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir biçimde yordadığını iddia etmiştir. Teleş (2023) aile hekimlerinin iş stresinin hekimlerin işten ayrılmaları niyetleri üzerine pozitif yönde bir etkisi bulunduğunu ifade etmiştir. Deniz (2024) sessiz istifanın iş tatmini üzerinde negatif yönde etkisi olduğunu ifade etmiştir.

## 6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Pandemi süreci ve sonrasında işyerindeki kötü niyetli yöneticiler ile ağır çalışma şartları çalışanların duygusal kopuşuyla buna bağlı pasif direnişini öne çıkartmıştır. Bu durum iş hayatı için alarm sesi olarak kabul edilmelidir. Çalışanların duygusal kopuşu ve pasif direniş trendinin kalıcı mı geçici mi olacağı işverenlerin tutum ve davranışlarıyla yakından ilgili olacaktır. Tam da bu noktada bu çalışma sessiz istifanın çağrı merkezi çalışanlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin tespit edilmesi için yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma gönüllülük esasına göre çalışmayı destekleyen 441 çağrı merkezi çalışanından yüz yüze, e-posta ve Google Formlar aracılığıyla veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizi sonucunda sessiz istifa ile işten ayrılma niyeti arasında  $r=-0,682$  kuvvetinde ( $p<0,05$  anlam düzeyi) negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucu sessiz istifanın işten ayrılma niyeti üzerine ( $\beta=-0,702$ ;  $p<0,05$ ) etkisi bulunduğu belirlenmiştir.

T testi ve ANOVA sonucu katılımcı çağrı merkezi çalışanların sessiz istifa algılamalarıyla cinsiyet ( $p=0,000$ ), statü ( $p=0,000$ ), yaş ( $p=0,000$ ), eğitim ( $p=0,001$ ), ve çalışma süresi ( $p=0,000$ ) arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde farklılık belirlenmiştir. İşten ayrılma konusunda cinsiyet ( $p=0,000$ ), statü ( $p=0,000$ ), yaş ( $p=0,000$ ), eğitim ( $p=0,027$ ), ve çalışma süresi ( $p=0,000$ ) arasında  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde anlamlı fark saptanmıştır. Elde edilen bulgular neticesinde özel sektör çalışanları ve yöneticilerine dönük şu önerilerde bulunulabilir;

- Çalışanların mevcut işini bırakmayı düşünmek yerine işteki olumsuz koşulların düzeltilmesi yönünde çaba sarf etmesi,
- Görev tanımı ile belirlenmiş işler haricinde örgütsel hedef ve amaçlara ulaştıracak görevleri almaya istekli olunması,
- Örgütsel hedef ve amaçlara yönelik bireysel önerilerin sunulmasının önündeki engellerin kaldırılması,
- Yöneticilerin çalışanların sorun ve problemlerini can kulağı ile dinlemesinin sağlanması,
- İşyeri ortamında çalışanların ailelerini de kapsayıcı sosyal etkinliklerin düzenlenmesinin sağlanması,
- Çalışanların özlük haklarının itina ile korunmasını sağlayıcı işletme politikaları geliştirilmesi,
- Çalışanların uzmanlık alanları ya da yeteneklerine uygun alanlarda çalıştırılmasının sağlanması,
- Çalışanların mevcut işlerinin devam ettirirken yeni bir iş arayışına gitmemeleri önerilebilir.

## YAZAR BEYANI

**Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı:** Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

**Etik Kurul Onayı:** Bu çalışmada kullanılmak için İstanbul Gelişim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurul Başkanlığı'ndan 12.01.2024 tarih ve 2024-01-125 sayılı yazısıyla onay alınmıştır.

**Yazar Katkıları:** Yazar çalışmanın tümünü tek başına gerçekleştirmiştir.

**Çıkar Çatışması:** Yazar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Ajzen, I., Fishbein, M. (1970). The Prediction of Behavior From Attitudinal and Normative Variables. *Journal of Experimental Social Psychology*. 6, 466-487. doi:10.1016/0022-1031(70)90057-0.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50(2), 179-211. doi:10.1016/0749-5978(91)90020-t.
- Arar, T., Çetiner, N., ve Yurdakul, G. (2023). Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122-138.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S. M. (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*. 48(5), 677-693. doi:10.1002/hrm.20294.

- Azzahra, S., Ilmi, Z., ve Wijaya, A. (2021). The Influence of Role Ambiguity, Job Stress and Leadership on Job Satisfaction and Employee Turnover at PT. Bank BRI Syariah Samarinda. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 6, 15-23. doi:10.36348/sjbms.2021.v06i01.003.
- Bothma, C. F. C. ve Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12. doi:10.4102/sajhrm.v11i1.507
- Cotton, J. L., ve Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55–70. doi:10.2307/258331.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. doi:10.1177/0149206305279602
- Çekmecelioglu, H. G. (2014). Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (KOSBED)*. Sayı: 28. Sayfa: 21-34.
- Çimen, A. İ., ve Yılmaz, T. (2023). Sessiz İstifa Ne Kadar Sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33.
- Danna, K., ve Griffin, R. W. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384. doi:10.1177/014920639902500305.
- Deniz, A. (2024). Sessiz İstifanın İş Tatminine Etkisi: Havacılık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal, Beşeri Ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(2), 134–152. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2024.1368>
- Dewi, M. K., ve Piartini, P. S. (2021). The Role of Organizational Commitment in Mediating the Influence of Communication and Work Stress on the Turnover Intention in Private Hospitals in West Denpasar. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(1), 68-79. [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com) (19.05.2023).
- Duarte, A. P., Gomes, D. R. ve Neves, J. G. (2015). Satisfaction with human resource management practices and turnover intention in a five-star hotel: The mediating role of perceived organizational support. *Dos Algarves A Multidisciplinary e-Journal*, 25(June 2016), 103–123.
- Fallatah, F., Laschinger, H. K. S. ve Read, E. A. (2017). The Effects of Authentic Leadership, Organizational Identification, and Occupational Coping Self-Efficacy on New Graduate Nurses' Job Turnover Intentions in Canada. *Nursing Outlook*. Volume: 65. Issue: 2. Pages: 172-183.
- Fındıklı, M. A. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. Yıl : 25. Sayı : 77. Aralık 2014. Sayfa:136-157.
- Glissmeyer, M., Bishop, J. W., ve Fass, R. D. (2007). Role Conflict, Role Ambiguity and Intention to Quit the Organization: The Case Of Law Enforcement Officers. In *Decision Sciences Institute Annual Conference*. 38th Southwest. 458-469. <http://www.swdsi.org> (15.06.2023).
- Greenberg, J. (2009). Everybody Talks About Organizational Justice, but Nobody does Anything About It. *Industrial and Organizational Psychology*, 2(2), 181-195. doi:10.1111/j.1754-9434.2009.01131.x.
- Guchait, P. ve Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: the mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228–1247. doi:10.1080/09585192.2010.483845
- Gurchiek, K. (2014). Recognizing the clues to imminent employee departure. *HR Magazine*, 59(5), 17.
- Harter, J. (2022). Is Quiet Quitting Real? Gallup Inc, September6.<https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
- Hamouche, S., Koritos, C., ve Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Doi: 10.1108/IJCHM-11-2022-1362
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., ve Griffith, R. W. (2012). Reviewing Employee Turnover: Focusing on Proximal Withdrawal States and an Expanded Criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. doi:10.1037/a0027983.
- Hsiao, A., Auld, C. ve Ma, E. (2015). Perceived organizational diversity and employee behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 102–112. doi:10.1016/j.ijhm.2015.04.009
- Lambert, E. (2001). To Stay or Quit: A Review of the Literature on Correctional Staff Turnover. *American Journal of Criminal Justice*, 26, 61-76. doi:10.1007/BF02886857.
- Lee, D., Park, J., ve Shin, Y. (2023). Where Are the Workers? From Great Resignation to Quiet Quitting (No. w30833). *National Bureau of Economic Research*.
- Long, C. S., Thean, L. Y., Ismail, W. K. W. ve Jusoh, A. (2012). Leadership styles and employees' turnover intention: Exploratory study of academic staff in a Malaysian college. *World Applied Sciences Journal*, 19(4), 575–581. doi:10.5829/idosi.wasj.2012.19.04.155
- Masterson, V. (2022). What is quiet quitting?, *World Economic Forum*, available at: <https://www.weforum.org/agenda/2022/09/tiktok-quiet-quitting-explained/> (Erişim: 11.06.2023).
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R. ve Meglich, P. (2016). *Human resource management* (15. bs.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. doi:10.1037/0021-9010.62.2.237.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *The Academy of Management Review*, 7(1), 111–116. doi:10.2307/257255
- Mobley, W.H., Horner, S.O., ve Hollingsworth, A.T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Morter, J. R. (2010). Relationship of Role Overload to Job Satisfaction and Intent to Leave among Acute Care Nurses. *Doctoral Dissertation*. University of Phoenix. Proquest Dissertations Publishing.
- Naeem, M., Jamal, W. ve Riaz, M. K. (2017). The relationship of employees' performance appraisal satisfaction with employees' outcomes: Evidence from higher educational institutes. *FWU Journal of Social Sciences*, 11(2), 71–81.
- Nafei, W. A. (2019). The Impact of Toxic Leadership on Job Attitudes A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *International Journal of Case Studies*. Volume 8, Issue 2–Feb-2019. Pages: 45-58.
- Örücü, E., ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özer, Y. (2022). Gürültülü sessizlik. *Dünya*, <https://www.dunya.com/kose-yazisi/gurultulu-sessizlik/670372>, (Erişim Tarihi: 11.06.2023).

- Öztürk Çiftçi, D. (2023). Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Meta Analiz Yöntemi ile İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (2), 1244-1257
- Paltu, A., ve Brouwers, M. (2020). Toxic leadership: Effects on job satisfaction, commitment, turnover intention and organisational culture within the South African manufacturing industry. *SA Journal of Human Resource Management*. Volume: 18. Pages: 1-11.
- Pearce, M. (2022). Gen Z didn't coin 'quiet quitting' – gen X did, *Los Angeles Times*, available at: [www.latimes.com/entertainment-arts/story/2023-06-27/la-ent-quiet-quitting-origins](http://www.latimes.com/entertainment-arts/story/2023-06-27/la-ent-quiet-quitting-origins)
- Pekersen, Y., Alagöz, G., ve Karakaş, E.N. (2022). Otel İşletmelerinde Örgütsel Sessizliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 2022, 10 (1), 400-419
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2018). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. 9. Baskı. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Takase, M. (2010). A Concept Analysis of Turnover Intention: Implications For Nursing Management. *Hiroshima University, School of Health Sciences*. 17(1), 3–12. doi:10.1016/j.colegn.2009.05.001.
- Teleş, M. (2023). Birinci basamak sağlık hizmetlerinde çalışan sağlık personelinde iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 26(2): 363-378
- Tett, R. P., ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*. 46(2), 259-293. doi:10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x.
- Toptaş, A. (2023). Otel İşletmelerinde Kişi-Örgüt Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisi. *Turizm Akademik Dergisi*, 10(1), 53-67.
- Tuna, M., Konaklıoğlu, E. ve Kızanlıklı, M. (2010). Karanlık Liderliğin Çalışanların İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi. 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı. 1. Baskı. Adana Çukurova Üniversitesi Yayınevi. Sayfa: 619-629. Adana.
- Yalçınsoy, A., ve Işık M. (2018). Toksik Liderlik İle Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*. Cilt: 17. Sayı: 3. Sayfa: 1016-1025.
- Yanık, G. (2023). İşyeri Kıskançlığı ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Hissedilen Stres ve İşyeri Nezaketsizliğinin Aracılık Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 10(1), 1-14.
- Yean, T. F., ve Yusof, A. A. (2016). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 219, 798–803. doi:10.1016/j.sbspro.2016.05.082.
- Yıkılmaz, İ. (2022). Quiet quitting: A conceptual investigation. *Anadolu 10th International Conference on Social Science*, 581-591.
- Yıldız, S., ve Özmenekşe, Y. O. (2022). Kaçınılmaz Son: Sessiz İstifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 14-24.
- Youthall (2022). Sessiz istifa nedir?. *Sessiz İstifa Araştırma Raporu*, 1, 2-5.