

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**İŞ YÜKÜ ALGISININ İŞ TATMİNİ VE SESSİZ İSTİFA ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

Onur OKTAYSOY¹

Öz

Günümüz iş dünyasında artan rekabet ve hızlanan iş süreçleri, örgütlerin çalışanlardan beklentilerini arttırmakta, bu durum ise çalışanlar üzerinde yoğun iş yükü baskısına yol açmaktadır. Söz konusu bu dinamik, çalışanların iş yükünü nasıl algıladıklarıyla ilişkili olup, bireyin öznel değerlendirmesiyle ilişkili bir niteliğe sahiptir. Bu noktada iş yükü algısı, çalışanların görevlerini yerine getirirken hissettikleri zihinsel ve fiziksel taleplerin bireysel olarak değerlendirilmesini ifade etmektedir. Özellikle, son yıllarda örgütsel davranış literatüründe sıklıkla tartışılan sessiz istifanın, iş yükü algısı ile ilişkili, dahası bu algının önemli bir çıktısı olduğu yönünde görüşler ileri sürülmektedir. Benzer bir ilişki de iş yükü algısı ve iş tatmini arasında görülmektedir. Zira yüksek iş yükü algısı, çalışanların psikolojik anlamda zorlanmalarına ve işlerinden elde ettikleri tatminin azalmasına neden olabilmektedir. Bahse konu kavramlar arası ilişkilerden hareketle yapılan bu çalışma, çalışanların iş yükü algısının iş tatmini ve sessiz istifa davranışları üzerindeki etkilerini araştırmaktadır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada örneklem grubunu sağlık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Görev yoğunluğu ve yaptıkları işin ehemmiyeti, örneklem olarak sağlık sektörünün seçilmesinin temel gerekçesidir. Dijital formların kullanıldığı ve 374 sağlık çalışanının katılımı ile gerçekleştirilen araştırma kapsamında elde edilen bulgular, iş yükü algısı arttıkça çalışanların iş tatmininde düşüş yaşadığını, yine iş yükü algısının artmasına bağlı olarak çalışanlarda sessiz istifa eğiliminin arttığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Yükü, Sessiz İstifa, İş Tatmini, Örgütsel Davranış, Sağlık Çalışanları.

JEL Kodları: M10, M12.

Başvuru:08.12.2024

Kabul: 07.04.2026

¹Dr. Öğr. Üyesi, Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Kars, Türkiye, onuroktaysoy@kafkas.edu.tr, 0000-0002-8623-614X

THE IMPACT OF PERCEIVED WORKLOAD ON JOB SATISFACTION AND QUIET QUITTING: A CASE STUDY OF HEALTHCARE WORKERS

Abstract

In today's business world, increasing competition and accelerating work processes have heightened organizational expectations from employees, resulting in significant workload pressure. This dynamic is closely tied to how employees perceive their workload, a concept inherently subjective and shaped by individual evaluations. Workload perception refers to employees' personal assessment of the mental and physical demands they face while performing their duties. This perception not only influences job performance but also plays a critical role in shaping organizational factors such as job satisfaction, motivation, and commitment. In recent years, the concept of "quiet quitting" has been a prominent topic in organizational behavior literature, often associated with workload perception and seen as a significant outcome of it. Similarly, workload perception has been linked to job satisfaction, with a high perceived workload often causing psychological strain and reducing the satisfaction employees derive from their work. Building on these interconnected concepts, this study explores the impact of employees' workload perception on job satisfaction and quiet quitting behaviors. Using a quantitative research approach, the study focuses on healthcare workers as its sample group. The healthcare sector was selected due to the intense workload and critical importance of tasks performed by its employees. Based on data collected from 374 healthcare workers via digital surveys, the findings reveal that an increase in workload perception leads to a decline in job satisfaction and a growing tendency toward quiet quitting among employees.

Keywords: *Workload, Quiet Quitting, Job Satisfaction, Organizational Behavior, Healthcare Workers.*

JEL Codes: *M10, M12.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Modern iş dünyasında, çalışanların performansı ve örgütlerine olan bağlılıkları, iş yükü algıları ile doğrudan ilişkilidir. İş yükü algısı, bireylerin görevlerinin miktarı, karmaşıklığı ve bu görevleri yerine getirme sürelerine dair öznel değerlendirmelerini ifade eder (Çuhadar ve Gencer, 2016). Çalışanların iş yükünü nasıl algıladığı, iş tatmini, motivasyon ve uzun vadede işten ayrılma niyetleri üzerinde kritik bir etkiye sahiptir. Özellikle son yıllarda iş literatüründe “sessiz istifa” kavramı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarının azalması ve sadece asgari düzeyde çaba gösterme davranışını tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu kavram, iş yükü algısı yüksek olan çalışanların, iş tatminlerinin düşmesiyle birlikte işe olan duygusal bağlarını zayıflatarak bu tür bir çekilme eğilimine girmeleri ile yakından ilişkilidir (Yıldız ve Özmenekşe, 2024).

İş yükü algısı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak için İş Talepleri-Kaynaklar Modeli (JD-R Model) önemli bir teorik perspektif sunmaktadır. Bu model, çalışanların iş yükü gibi taleplerle karşı karşıya kaldıklarında, iş tatminlerini ve motivasyonlarını koruyabilmeleri için belirli kaynaklara ihtiyaç duyduklarını öne sürmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). İş talepleri, fiziksel ve zihinsel efor gerektiren iş yükü gibi faktörleri içerirken, iş kaynakları çalışanların bu taleplerle başa çıkmasına yardımcı olan unsurlardır. İş yükü algısının aşırı yüksek olduğu durumlarda, yeterli iş kaynaklarına sahip olmayan çalışanlar, iş taleplerini karşılayamaz hale gelebilmekte, bu da iş tatmininde düşüşe, motivasyon kaybına ve işten zihinsel olarak geri çekilme eğilimlerine, yani sessiz istifaya ön açabilmektedir (Bakır ve Özcan, 2025).

Maslach'ın Tükenmişlik Modeli de yine araştırma kapsamında ele alınan kavramlara ilişkin önemli bir teorik altyapı sunmaktadır. Bu modele göre, iş yükü algısının yüksek olduğu ve kaynakların yetersiz kaldığı örgütlerde, çalışanların tükenmişlik sendromu geliştirme eğilimi artış göstermektedir. Tükenmişlik, çalışanların işlerine olan duygusal bağlılıklarını kaybetmelerine ve yalnızca minimum düzeyde bir performans sergilemeleri ile sonuçlanabilmektedir. Sessiz istifa davranışı ile oldukça benzer çıktıları olan tükenmişlik durumunda çalışanlar, formel olarak iş yerinde kalırken, duygusal olarak geri çekilmekte ve verimliliklerini belirgin düzeyde kaybetmektedirler (Maslach vd., 2001).

Çalışanların iş yükü algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki, iş yerinde memnuniyetin korunması ve üretkenliğin devamı için oldukça büyük önem taşımaktadır (Yenikaya ve Oktaysoy, 2023). Yukarıda değinilen teorik yaklaşımlar doğrultusunda, iş yükünün yüksek algılanmasının, çalışanların işlerinden keyif almalarını engelleyerek duygusal tükenmişliğe ve motivasyon kaybına yol açabileceği, bu durumun da, performans ve verimliliği doğrudan etkileyen sessiz istifa davranışlarını tetikleyebileceği öngörülebilir. Sessiz istifa, çalışanların resmi olarak işlerini bırakmamalarına rağmen, işlerine olan duygusal bağlılıklarının kaybolduğu, yalnızca minimum performans sergiledikleri ve örgüt içerisindeki rollerinden beklenmeyen davranışlar geliştirebildikleri bir süreci tanımlamaktadır. Uzun vadede yüksek iş gücü devrine,

düşük kurumsal performansa dahası telafisi mümkün olmayacak örgütsel sorunlara yol açabilmesi nedeniyle bu süreç, örgütsel devamlılığı tehdit eden ve üzerinde ehemmiyetle durulması gereken bir problem durumundadır (Janib vd., 2022).

Literatürde iş yükü algısı, iş tatmini ve sessiz istifa kavramlarının ayrı ayrı ele alındığı çok sayıda çalışma bulunmakla birlikte, bahse konu bu değişkenlerin bütüncül bir modelle incelendiği çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle iş yükü algısının sessiz istifa üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı rolünü ele alan ampirik çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, sağlık sektörü gibi yüksek iş yüküne sahip ve icra edilen işin, doğası gereği kritik olduğu bir sahada bu ilişkilerin incelenmesine yönelik araştırmaların sınırlılığının önemli bir boşluk yarattığı düşünülmektedir. Bu doğrultuda mevcut çalışma, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde ele alarak sessiz istifayı önlemeye yönelik geliştirilecek stratejilere ışık tutmayı amaçlamaktadır.

1.1. İş Yükü Algısı

İçinde bulunduğumuz zaman diliminde, küreselleşme, dijitalleşme, teknolojik gelişmeler ve rekabetin artması gibi dinamikler, değişim süreçlerinin geçmişe kıyasla çok daha hızlı ve yoğun yaşanmasına neden olmaktadır. Bu gelişmelerle birlikte beklentilerin farklılaştığı ve ihtiyaçların çeşitlendiği bir ortam ortaya çıkarken örgütler, varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla bu değişimlere uyum sağlama çabası içerisine girmekte, ancak çoğu zaman bu uyum sürecinin yarattığı baskıyı çalışanlara yansıtmaktadırlar. Bu noktada işletmeler, çalışanlardan nitelik ve ya nicelik bakımından daha fazlasını talep etme eğilimine girebilmekte ve üzerlerindeki iş yükü yoğunluğunu arttırabilmektedir (Inegbedion vd., 2020). Söz konusu iş yükü kavramı etki ve sonuçlarının ciddiyeti bakımından örgütsel davranış alan yazında son zamanlarda üzerinde dikkatle durulan kavramlardandır.

İş yükü, bir çalışanın belirli bir süre içinde üstlenmesi gereken görevlerin kapsamını, yoğunluğunu ve karmaşıklığını ifade etmekte, bu görevler, çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal kapasiteleri üzerinde birtakım baskılar yaratabilmektedir. İş yükü, iş yerindeki taleplerin çalışanlar üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilmiş bir kavramdır ve bu etkiler işin niceliksel ve niteliksel özelliklerine göre değişebilmektedir (Atik, 2015). Yalnızca çalışanın yerine getirmesi gereken görevlerin sayısı ile sınırlı olmayan iş yükü, aynı zamanda görevlerin karmaşıklığı, süresi, sürekliliği ve zaman kısıtları gibi faktörlerden de etkilenmektedir (Alghamdi, 2016).

İş yükü, genel anlamda niceliksel iş yükü ve niteliksel iş yükü olmak üzere iki ana bileşenden oluşmaktadır. Niceliksel iş yükü, çalışanın üstlenmesi gereken görevlerin miktarıyla yani kaç tane görevin yerine getirilmesi gerektiğiyle ilişkilidir. Niteliksel iş yükü ise görevlerin karmaşıklığı, gerektirdiği beceri düzeyi, bilişsel ve duygusal talepler ile ilgilidir. Örneğin, bir çalışanın basit, tekrarlayan görevlerden oluşan yüksek bir iş yükü ile başa çıkabilmesi mümkünken, karmaşık, yüksek zihinsel efor gerektiren bir görev, daha düşük sayıda olsa bile daha ağır bir iş yükü olarak

algılanabilmektedir (DiDomenico ve Nussbaum, 2008). İş yükü, bireylerin iş talepleri (job demands) ve iş kaynakları (job resources) arasındaki dengenin bir göstergesidir. İş talepleri, çalışanın üstlenmesi gereken görevlerin yoğunluğu ve zorluk seviyesi ile ilgiliyken, iş kaynakları bu taleplerle başa çıkmalarına yardımcı olan fiziksel, psikolojik ve sosyal destekleri ifade etmektedir. Çalışanın iş yükünü nasıl algıladığı, bu iki faktörün dengesiyle yakından ilişkilidir. Yeterli kaynakların bulunmadığı durumlarda, yüksek iş talepleri, iş yükünü artırmakta ve bu da çalışanın stres, tükenmişlik ve düşük iş tatmini gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşmasına yol açabilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997).

Yüksek iş yükünün hem örgütler hem de çalışanlar bakımından önemli bir takım olumsuz sonuçlarının olabileceği, yapılan çeşitli araştırma bulgularıyla ortaya konuşmaktadır. Bu çalışmalara örnek olarak Byrne (2009) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmada akademisyenlerin yüksek iş yükü algısına sahip olmaları durumunda işlerine yönelik tatmin düzeylerinde düşüş ve performanslarında belirgin bir azalma olduğu ileri sürülmüştür. Yine Alghamdi (2016) tarafından hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, yüksek iş yükü algısının, iş tatmini ve tükenmişlik üzerinde önemli bir etkisi olduğunu bulgulanmış, söz konusu bu bulgunun sağlık sektörü gibi kritik bir önemi olan sektörlerde söz konusu etkileri bakımından telafisi zor zararlar yaratabileceği vurgulanmıştır. Van ve Geurts (2001) tarafından yapılan bir başka çalışma ise, iş yükünün fazla olduğuna yönelik algıya sahip çalışanlarda tükenmişlik sendromunun belirgin bir biçimde yoğun olduğu ve hatta bu kişilerin ileri aşamalarda ruhsal sağlıklarını kaybetme sınırına gelebildikleri ileri sürülmüştür.

1.2. İş Tatmini

Tatmin kelimesi, sözlük anlamı bakımından “istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme; doyum” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2024). Farklı bir ifadeyle tatmin beklenti ve gereksinimlerin elde edilmesine bağlı olarak ortaya çıkan mutluluk hali olarak da ifade edilebilir. Çalışanlar, iş hayatları boyunca çeşitli rollerde bulunup, çeşitli görevleri ifa etmektedirler. Bu süreç boyunca edinilen deneyimlerin bazıları bireyin beklentileriyle örtüşmesi nedeniyle bir doyum ve hoşnutluk etkisi bırakırken bazıları bunun tam aksi etki duyumsanmasına neden olmaktadır. Bu noktada iş tatmini, en genel tanımıyla çalışanın işinden elde ettiği doyum hali olarak tanımlanabilir.

İş tatmini, bir çalışanın iş yerinde karşılaştığı koşullar, işin niteliği, işten elde edilen sonuçlar ve bu sonuçların bireysel beklentilerle uyumu sonucunda hissettiği genel memnuniyet düzeyidir (Locke, 1970). Çalışanın işinde ne kadar mutlu ve memnun olduğunu gösteren bir gösterge olarak ifade edilebilecek iş tatmini, genellikle çalışma koşulları, maaş, işin doğası, kariyer olanakları ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi çeşitli faktörlerin bir bileşimi olarak ele alınmaktadır (Keser ve Bilir, 2019). Yani sıralanan bu faktörlerin her biri, bireyin genel iş tatmini düzeyini etkileyebilme kabiliyetine sahiptir. Söz konusu etki faktörlerinin kapsam genişliğinden hareketle alanyazında iş tatmini kavramının içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki boyutta ele

alınabileceği ileri sürülmektedir. Buna göre içsel iş tatmini, işgörenin yaptığı işin içeriği ile ilgili olup, işteki başarı, terfi, tanınma, takdir edilme gibi durumlar neticesi edindiği tatminken, dışsal iş tatmini, yapılan iş ile ilgili olmayan örgütsel ya da çevresel unsurlar karşısında edinilen tatmin şeklinde ifade edilmektedir (Karakaş ve Gökmen, 2018).

Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, iş tatminini hijyen faktörleri (maaş, iş güvenliği vb.) ve motivasyon faktörleri (başarı, tanınma vb.) olmak üzere iki boyutta ele almaktadır. Buna göre motivasyon faktörleri işten alınan doyumunu artırırken, hijyen faktörlerindeki eksiklikler iş tatminsizliğine yol açabilmektedir (Herzberg, 2008). İş tatmini, ayrıca Locke ve Latham'ın Hedef Belirleme Teorisi çerçevesinde, çalışanların belirledikleri hedeflerin açıklığı ve ulaşılabilirliği ile ilişkilendirilmektedir. Açık ve motive edici hedefler iş tatminini artırırken, belirsiz veya aşırı zorlayıcı hedefler tatminsizliğe neden olabilmektedir (Locke ve Latham, 2015).

İş tatmini kavramı üzerine yapılan çok sayıda araştırma, bu kavramın önemini ve çeşitli faktörlerle ilişkisini ortaya koymuştur. Buna göre Ahmad ve Jameel (2018) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada iş güvencesi, mali ödüller ve yetkilendirme faktörlerinin iş tatminine etkisi incelenmiş, iş güvencesi faktörünün diğer faktörlerden daha fazla iş tatminine ön açtığı tespit edilmiştir. Yine Thompson vd. (1997) tarafından yapılan başka bir çalışma iş tatmini ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasındaki ilişki ele alınmış, çalışanlarda rol belirsizliği ve rol çatışması algılanması durumunda iş tatmininin azaldığı tespit edilmiştir. Machado-Taylor vd. (2014) tarafından yapılan bir çalışma ise iş tatminini cinsiyet faktörü üzerinden ele almış, buna göre erkeklerin daha üst pozisyonlarda olmaktan kadınlara göre daha yüksek bir tatmin duydukları, kadınların iş-yaşam dengesi kurulduğunda erkeklerden daha fazla tatmin elde ettikleri tespit edilmiştir.

1.3. Sessiz İstifa

Örgütsel davranış literatüründe yeni bir kavram olarak ifade edilebilecek sessiz istifa, ilk olarak 2009 yılında düzenlenen Texas A&M Ekonomi Sempozyumu'nda Boldger tarafından ortaya atılan ve çalışanların işlerine yönelik bağlılık azlığını tanımlayan bir kavramdır (Formica ve Sfodera, 2022; Turan, 2025). Alanyazın da genel kabul gören tanımına göre sessiz istifa, çalışanın işine resmen devam etmesine rağmen, işte gösterdiği çabayı minimum düzeye indirmesi, işine olan bağlılığını kaybetmesi, sadece temel gereklilikleri yerine getirmesi ve karşılığını almadığı hiçbir işe yönelim göstermemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Daugherty ve Kvilhaug, 2022). Serenko (2023) tarafından yapılan farklı bir tanımlamaya göre ise sessiz istifa, çalışanın kasıtlı olarak iş faaliyetlerini iş tanımlarıyla sınırladığı, önceden belirlenen görevleri yerine getirdiği fakat ortaya çıkan ek görevleri asla kabul etmediği, örgüt çıkarlarıyla kendi çıkarlarını belirgin biçimde ayırttığı ve örgütteki devamlılığını yalnızca istihdam kaybısı durumuna indirmediği zihniyet olarak ifade edilmektedir. Bu kavram, bireyin işten ayrılma niyetini değil, iş yerinde duygusal bir geri çekilmeyi ve motivasyon kaybını ifade etmektedir. Sessiz istifa durumunda olan çalışanlar, fazla sorumluluk almaktan kaçınmakta, gelişim veya terfi fırsatlarına ilgisiz kalmakta ve

işyerinde sadece "gerekli olanı" yapmak gibi bir eğilim geliştirmektedirler (Ataun ve Mert, 2022).

Sessiz istifa, işten ayrılma (fiziksel istifa) ile karıştırılmaması gereken bir olgudur. Fiziksel istifa, çalışanın işten ayrılmasını ve başka bir iş arayışına girmesini ifade ederken, sessiz istifa daha çok çalışanın iş yerinde kalarak işten zihinsel ve duygusal anlamda kopmasını kapsamaktadır. Bu durumda çalışan, görevlerini yerine getirmekte ancak işyerine olan katkısı ve işine olan bağlılığı azalmaktadır. Sessiz istifa, çalışanların artık kişisel bir gelişim veya katkı yapma amacını taşımadığı, sadece minimum düzeyde çabayla işlerini sürdürdüğü bir tutumdur (Klotz ve Bolino, 2022). Ayrıca sessiz istifa tembellik ya da memnuniyetsizlik göstergesi olarak da görülmemelidir. Bu eğilim içerisinde olan kişiler işlerini yapmakta, hatta bazen diğerlerinden daha fazla çalışmakta, ancak bu özverinin sonucu emeklerinin istismar edildiği inancına kapılabilmektedir. Bu inanç ile birlikte başlayan sessiz istifa, çalışan için bir korunma refleksi olarak meydana gelebilmektedir (Hetler, 2022). Bu durumda birey işini gerektiği gibi yapmak fakat daha fazlası için gönüllü olmamak gibi bir yaklaşım içine girebilmektedir. Ayrıca sessiz istifa durumunda olan birçok kişi, mevcut işi ile ilgili memnuniyet duymasına rağmen, daha fazlasını yapmama motivasyonuna sahiptir. Bu kişiler gelişim fırsatlarına odaklanmaz, bilgi ve yetkinliklerini arttırmaya çalışmaz ya da yeni çalışma yöntemleri aramaz. Yalnızca mevcut konumlarını koruyacak kadar iyi bir performans göstererek orada kalmaktan mutlu olurlar (Klotz ve Bolino, 2022).

Ortaya çıkma nedenleri dikkate alındığında sessiz istifa, düşük iş tatmini, yetersiz tanınma, iş-yaşam dengesi eksikliği, tükenmişlik sendromu, yüksek iş yükü gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Çalışanın iş yerinde değer görmediğini hissetmesi, yüksek çaba göstermenin karşılığında yeterli takdir veya ödül alamaması gibi durumlar, sessiz istifa eğilimini artırmaktadır. Bunun yanı sıra, iş-yaşam dengesi konusunda zorluk çeken bireyler de bu dengeyi sağlamak adına işteki katkılarını sınırlı tutmaya yönelebilirler (Albert vd., 2018). Bu şekilde, iş yükünü azaltarak özel yaşamlarına daha fazla zaman ayırmak isteyebilirler. Örgütsel etkileri bakımından ise sessiz istifa, uzun vadede maliyetli sonuçlar doğurabilmektedir. Çalışanın çaba ve verimliliğini azaltması, işyerinde üretkenliğin düşmesine ve ekip dinamiklerinin zayıflamasına yol açabilmektedir. Bu durum, iş arkadaşları arasında iş yükü dengesizliğine neden olarak motivasyonu düşürebilmekte, ayrıca, kurum kültüründe yaratacağı tahribatla bu eğilim içerisinde olmayan çalışanları da etkisi altına alarak örgütsel özdeşleşmeye zarar verebilir (Callaghan ve Coldwell, 2014).

Kavrama teorik bağlamda bakmak için sosyal değişim teorisi kullanılabilir. Çalışanların iş yerinde gördükleri destek, takdir ve ödüller ile sağladıkları katkı arasındaki ilişkiyi açıklayan bir model olan sosyal değişim teorisine göre çalışanlar ile işverenler arasındaki ilişki, karşılıklı faydaya dayalı bir değişim süreci olarak değerlendirilmektedir (Blau, 1964). Eğer çalışanlar, iş yerinde sağladıkları katkıya karşılık yeterli ödül, tanınma veya destek almadıklarını hissedersen, sessiz istifa davranışlarına yönelebilirler. Bu durumda çalışan, işyerine katkısını azaltarak karşılık vermekte ve sadece zorunlu olan görevleri yerine getirmektedir. Kavrama farklı bir

yaklaşımında İş Talepleri-Kaynaklar Modeli vasıtasıyla oluşturulabilir. Bahse konu model, çalışanların iş yerindeki talepleri ile bu taleplerle başa çıkmalarını sağlayan kaynaklar arasındaki dengenin, çalışanların motivasyon, bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu modele göre, iş talepleri (yüksek iş yükü, zorlayıcı görevler) sürekli artarken, çalışanların ihtiyaç duyduğu kaynaklar (destek, esneklik, geri bildirim) yetersiz kaldığında, çalışanların motivasyonu düşmekte ve tükenmişlik riski artmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Bu durum, çalışanların işten duygusal olarak uzaklaşmasına yol açarak sessiz istifanın önünü açabilir. Çalışanlar, iş taleplerini karşılamak için gerekli olan kaynakları bulamadıklarında, enerjilerini korumak adına çabalarını sınırlandırabilir ve yalnızca temel görevleri yerine getirmekle yetinebilirler.

1.4. Kavramlar Arası İlişki

İş Yükü-İş Tatmini: İş Talepleri-Kaynaklar Modeli'ne göre, çalışanlar aşırı iş talepleriyle karşı karşıya kaldıklarında ve bu talepleri karşılayacak kaynaklara sahip olmadıklarında iş tatminleri olumsuz etkilenmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Çalışanın sürekli yüksek iş yükü altında çalışması, ona gerekli motivasyon unsurlarının sağlanmaması ve iş yükünü yönetme konusunda yeterli desteğin sunulmaması durumunda iş tatmini azalmakta ve düşük iş tatmini, çalışanın işine olan ilgisini ve motivasyonunu düşürerek, onu duygusal olarak işten uzaklaştırabilmektedir. Bahse konu bu ilişki örüntüsünden hareketle aşağıda yer alan H₁ hipotezi oluşturulmuştur.

***H₁:** Algılanan iş yükü, çalışanların iş tatminini negatif yönlü ve anlamlı şekilde etkilemektedir.*

İş Tatmini-Sessiz İstifa: Alanyazın yaklaşımlarından hareketle daha önce de belirtildiği üzere düşük iş tatmini, sessiz istifanın en önemli belirleyicilerinden biridir. Çalışanlar, iş yerinde yeterli karşılığı, desteği, bilinirliği veya kariyer gelişimi fırsatlarını bulamadıklarında, işlerine olan bağlılıkları azalmakta ve sessiz istifa davranışına yönelmektedirler (Hetler, 2022). Sosyal Değişim Teorisi'ne göre, işveren tarafından sağlanan ödül ve itibar gibi unsurlar, çalışan bağlılığını pekiştirirken; bunların eksikliği, çalışanın işten duygusal olarak çekilmesine neden olabilmektedir (Blau, 1964). Bahse konu bu ilişki örüntüsünden hareketle aşağıda yer alan H₂ hipotezi oluşturulmuştur.

***H₂:** İş tatminiyle sessiz istifa arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

İş Yükü-Sessiz İstifa: İş yükü, genel itibariyle bir çalışanın belirli bir süre içinde üstlenmesi gereken görevlerin yoğunluğu, karmaşıklığı ve tamamlanma süresi ile ilgili olarak hissettiği algıdır. Bu algı, çalışanın iş yerindeki motivasyonunu, bağlılığını ve genel iş memnuniyetini önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Alghamdi, 2016). İş yükünün aşırı ve sürekli yüksek olduğu durumlarda çalışanlar sıklıkla stres, yorgunluk ve tükenmişlik hissi yaşayabilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997). Bu

duygusal ve fiziksel tükenme hali ise, zamanla çalışanın işten duygusal olarak çekilmesine ve yalnızca asgari düzeyde çaba gösterme eğilimi geliştirmesine yol açabilmektedir (Klotz ve Bolino, 2022). Bahse konu bu ilişki örüntüsünden hareketle aşağıda yer alan H₃ hipotezi oluşturulmuştur.

H₃: *Algılanan iş yükü ile sessiz istifa arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

İş Yükü Algısı, İş Tatmini ve Sessiz İstifa: İş yükü algısı, çalışanın işindeki görevlerin yoğunluğu ve zorluğu hakkındaki öznel değerlendirmesini ifade etmektedir (Alghamdi, 2016). Bu algı, iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Nitekim yüksek iş yükü algısının iş tatminini azalttığı literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007; Inegbedion vd., 2020). Azalan iş tatmini ise çalışanların işlerine yönelik bağlılıklarının zayıflamasına ve yalnızca temel görevleri yerine getirme eğilimi göstermelerine yol açabilmektedir (Klotz ve Bolino, 2022). İş Talepleri-Kaynaklar Modeli ve Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi, yüksek iş yükü karşısında yetersiz destek ve tanınmanın iş tatminini düşürdüğünü ve bu durumun çalışanların işten duygusal olarak uzaklaşmasına neden olabileceğini ileri sürmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Herzberg, 2008). Bahse konu bu ilişki örüntüsünden hareketle aşağıda yer alan H₄ hipotezi oluşturulmuştur.

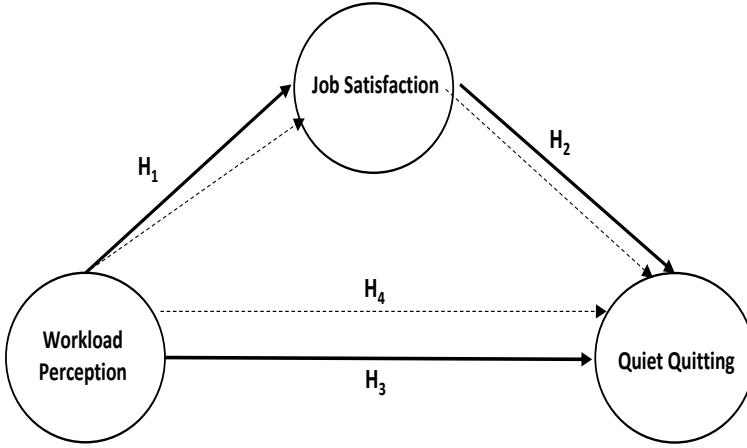
H₄: *İş yükü algısı ile sessiz istifa arasındaki ilişkide iş tatmininin aracı rolü vardır.*

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amaç ve Modeli

Günümüz iş dünyasında iş yoğunluğu ve taleplerin artması, çalışanlar üzerinde giderek daha fazla baskı oluşturmakta ve bu durum duyumsanan iş tatmini ile bağlılık düzeylerini önemli ölçüde etkilemektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). İş yükü algısı ise çalışanın görevlerinin yoğunluğu ve karmaşıklığına ilişkin öznel bir değerlendirme olup, iş tatmini ve motivasyon üzerinde kritik bir rol oynamaktadır (Alghamdi, 2016; Inegbedion vd., 2020). İş tatminindeki azalma, çalışanların yalnızca minimum düzeyde çaba göstererek görevlerini yerine getirme eğilimi göstermelerine, diğer bir ifadeyle sessiz istifa davranışına yönelmelerine zemin hazırlayabilmektedir (Klotz ve Bolino, 2022). Bu durum, hem çalışan hem de örgüt açısından önemli olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu noktadan hareketle yapılan bu çalışmada amaç, çalışanların iş yükü algılarının iş tatmini üzerindeki etkisi ve bu algının sessiz istifa davranışlarına nasıl katkıda bulunduğu belirlenmek ve bahse konu kavramalara ilişkin oluşturulacak yönetsel stratejilere ışık tutmaktır.

Araştırmanın amacı bağlamında oluşturulan hipotezlerin gösterildiği araştırma modeli aşağıda yer alan Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2.2. Araştırmanın Evren, Örneklem ve Veri Toplama Araçları

Çalışma evrenini, Kars'ta yer alan devlet hastanesi ve araştırma hastanesinde farklı birim ve rollerde görev yapan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Söz konusu iki sağlık kurumunda 2024 yılı Eylül ayı itibarıyla 1450 sağlık çalışanı görev yapmaktadır. Buna göre araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı oranı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 304 olarak hesaplanmıştır (Hair vd., 2014). Kolayda örneklem metodunun kullanıldığı veri toplama süreci Kafkas Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığından 13.11.2024 tarihli ve 62/23 sayılı izini doğrultusunda yürütülmüştür. İzin sonrası 17.11.2024 ile 28.11.2024 tarihleri arasında verilerin toplanması için dijital anket formunun kullanıldığı bir yöntem izlenmiştir. Online veri toplama araçları yoluyla gerçekleştirilen veri toplama süreci, 382 veri sayısına ulaşılmasıyla birlikte sonlandırılmış, gelişi güzel doldurulduğu görülen 8 veri formunun silinmesi sonrası 374 veri formu ile araştırma analizleri gerçekleştirilmiştir.

Hazırlanan ölçek formu 4 bölüm ve 26 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde demografik verilere yönelik olarak hazırlanan 9 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde iş yükü ölçeği yer almaktadır. İş yükü algısını ölçmek için Sanne vd. (2005) tarafından geliştirilen İsveç Yük-Kontrol-Destek Anketinin iş yükü ile ilgili kısmından yararlanılarak oluşturulan ölçekten istifade edilmiştir. Bolat (2011) tarafından yapılan çalışmada güvenilirliği, Alpha=0,956 olarak tespit edilen ölçek, 5 soru ve tek boyuttan oluşmaktadır. Üçüncü bölümde yer alan iş tatmini ölçeği Brayfield ve Rothe (1951) tarafından 18 maddeli form olarak geliştirilen, Judge vd. (1998) tarafından kısa forma dönüştürülen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Başol ve Çömlekçi (2000) tarafından yapılan çalışmada güvenilirliği, Alpha=0,929 olarak tespit edilen ölçek, 5 soru ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçek formunun dördüncü bölümünde yer alan sessiz istifa ölçeği ise Anand vd. (2024) tarafından geliştirilmiştir. Kerse vd., (2023) yapılan çalışmada güvenilirliği, Alpha=0,867 olarak tespit edilen ölçek, 7 soru ve tek boyuttan

oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin Türkçe uyarlamaları daha önce yapılmış ve geçerlik-güvenirlik analizleri literatürde raporlanmıştır. Bu nedenle çalışmada ölçeklerin mevcut Türkçe versiyonları kullanılmıştır.

Yapılan araştırma ile çalışanların iş yükü algılarının sessiz istifa üzerindeki etkisinin tespit edilmesi ve iş tatmininin bu kavramlar arasındaki süreçte aracılık rolünün olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Testlerin yapılabilmesi için en uygun yöntem olan en küçük kareler (SEM) tercih edilmiş, bu bağlamda Smart-PLS analiz programı kullanılmıştır. Karmaşık yapıları, çoklu değişkenleri ve büyük verileri aynı anda test edebilmesi Smart-PLS uygulamasının kullanılmasının temel nedenidir (Sarstedt vd., 2014).

3. BULGULAR

Yapılan araştırmada toplam 374 katılımcıya ulaşılmış, söz konusu katılımcılara ait bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Değişkenler

Demografik	Değişken	n	%
Cinsiyet	Kadın	269	71.9
	Erkek	105	28.1
Medeni Durum	Evli	214	57.2
	Bekâr	160	42.3
Yaş	18-30 Yaş Arasında	85	22.7
	31-40 Yaş Arasında	193	51.6
	41-50 Yaş Arasında	64	17.1
	51 Yaş ve Üzerinde	32	8.6
Unvan	Doktor	79	21.1
	Hemşire	151	40.3
	Ebe	54	14.4
	Teknisyen/Tekniker	63	16.9
	Diğer	27	7.3
Deneyim	5 yıl ve Altında	62	16.6
	6-10 Yıl Arasında	136	36,4
	11-15 Yıl Arasında	82	21.9
	16-20 Yıl Arasında	59	15.8
	21 Yıl ve Üzerinde	35	9.4

Tablo incelendiğinde kadın katılımcıların sayısının erkek katılımcıların sayısından belirgin oranda fazla olduğu (%71.9) görülmektedir. Sağlık kurumları Türkiye’de kadın çalışanların oransal olarak erkeklerden daha fazla oldukları az sayıda kurumdan biridir. Bu bağlamda katılımcıların cinsiyet dağılımları arasındaki farkın bu nedene temellendiği düşünülmektedir. Yine yaş bakımından incelendiğinde 31-40 yaşa arası

katılımcıların yoğunlukta olduğu, medeni durum bakımından ise Evli (%57.2) katılımcıların sayısının bekâr katılımcılardan fazla olduğu görülmektedir. Katılımcıların unvanlarına bakıldığında ise hemşirelerin sayısının (%40,3) diğer unvanlara göre fazla olduğu görülmekte, deneyim değişkeni bakımından ise 6-10 yıl arası (%36.4) deneyime sahip katılımcıların yoğunlukta olduğu görülmektedir. Araştırmanın Kars ilinde yapıldığı ve Sağlık Bakanlığı atama koşulları dikkate alındığında, daha az deneyimi olan ve daha genç yaştaki çalışanların yoğunlukta olmasının nedeni anlaşılmaktadır.

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerlilik, güvenirlik ve iç tutarlılık düzeyini ölçebilmek için çeşitli yöntemler kullanılabilmektedir. Bu yöntemler içinde Cronbach Alpha, Average Variance Extracted (AVE) ve Composite Reliability (CR) başlıca tercih edilenlerdendir. Cronbach's Alpha ve CR, birleşik güvenirlik ve iç tutarlılık değerlerini ölçmek için kullanılmaktadır. Bu noktada Cronbach's Alpha ve CR değerlerinin 0,70 üzerinde, AVE değerinin ise 0,50 üzerinde olması beklenmektedir. Ayrıca yakınsak geçerliliğin ölçülmesi için CR değerinin AVE değerinden büyük olması gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılan analizlere ilişkin bilgiler Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Faktör Yük Değerleri, Güvenirlik ve Geçerlilik

Items	Factor Loading	Mean	Standard Deviation	Kurtosis	Skewness
İş Yüğü					
Cronbach's Alpha= 0.929, rho_A=0.931, CR=0.946, AVE=0.778					
Isyuku1	0.903	3.682	1.122	-0.057	-0.796
Isyuku2	0.916	3.511	1.172	-0.459	-0.587
Isyuku3	0.853	3.981	1.053	0.871	-1.148
Isyuku4	0.885	3.594	1.109	-0.378	-0.645
Isyuku5	0.852	3.080	1.199	-0.905	-0.080
Sessiz İstifa					
Cronbach's Alpha= 0.857, rho_A=0.889, CR=0.887, AVE=0.535					
SIstifa1	0.884	3.267	1.190	-0.752	-0.424
SIstifa2	0.794	3.468	1.081	-0.250	-0.567
SIstifa3	0.712	3.246	1.230	-0.903	-0.270
SIstifa4	0.571	3.136	1.250	-1.053	-0.153
SIstifa5	0.577	3.021	1.245	-1.109	-0.066
SIstifa6	0.677	3.088	1.186	-0.857	-0.210
SIstifa7	0.840	3.286	1.145	-0.670	-0.362
İş Tatmini					
Cronbach's Alpha= 0.956, rho_A=0.960, CR=0.966, AVE=0.852					
Istatmini1	0.893	2.930	1.184	-0.978	0.213
Istatmini2	0.938	2.914	1.165	-0.930	0.228
Istatmini3	0.952	2.850	1.156	-0.887	0.264
Istatmini4	0.930	2.813	1.205	-0.912	0.346
Istatmini5	0.900	2.842	1.156	-0.847	0.342

Not: CR= Composite Reliability, AVE= Average Variance Extracted

Geçerlik ve güvenilirlik bakımından ölçek içerisinde yer alan her bir değişkenin faktör değerinin 0,50 üzerinde olması beklenmektedir. Çalışma kapsamında yapılan analizlerde elde edilen değerlerin tüm değişkenler için istenilen ölçütler içerisinde olması nedeniyle ölçekler bağlamında geçerlik ve güvenilirlik açısından herhangi bir sorunun olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte ölçekler arası ayrışım geçerliliğinin de kontrol edilmesi gerekmektedir. Fronell ve Larcker tarafından ayrışım geçerliliğinin sağlanabilmesi için AVE değerlerinin değişkenlerin korelasyonundan daha yüksek bir değere sahip olması gerektiği belirtilmektedir. Başka bir referans yöntemi olan Heterotrait-Monotrait (HTMT) Oranına göre ise, 0,90'ın altındaki değerlere sahip ölçekler ayrışım geçerliliğini sağlamaktadır. Elde edilen verilere göre modelde yer alan tüm yapıların AVE değerlerinin karekökleri, diğer değişkenlerle olan korelasyon katsayılarından daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, modelde yer alan değişkenlerin birbirinden yeterli düzeyde ayrıştığını ve Fornell-Larcker kriterinin sağlandığını göstermektedir. Yine HTMT analizinde tüm değerlerinin 0,90'ın altında olması da ayrışım geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Ayrışım geçerliliğine ait bilgiler Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3. Ayrışım Geçerliliği Analizi

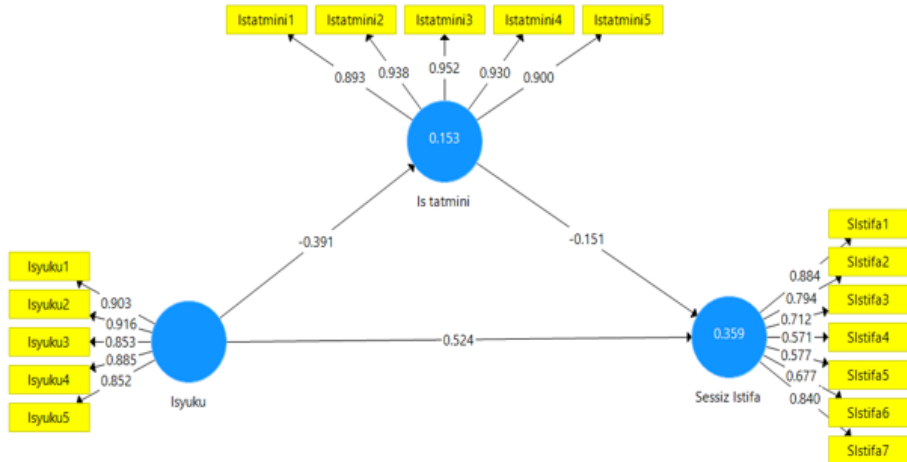
Fornell-Larcker Criterion				Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)			
	1	2	3		1	2	3
İs tatmini	0.923						
İsyuku	-0.391	0.882		0.412			
Sessiz İstifa	-0.356	0.583	0.731	0.363	0.602		

Modele dair uyum iyiliği değerleri Tablo 4'te sunulmuştur. Değerler açısından, ölçekte yer alan ifade sayısı ve örneklem sayısı dikkate alındığında, Standardized Root Mean Square (SRMR) değerinin 0,80 altında ve Normed Fit Index (NFI) değerinin 0,80 üzerinde olması gerekmektedir.

Tablo 4. Model Uyum İyiliği Değerleri

Model Fit		
	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.079	0.079
d_ ULS	0.958	0.958
d_ G	0.482	0.482
Chi-Square	903.624	903.624
NFI	0.838	0.838

Tablo 4 incelendiğinde SRMR değerinin (0,079) ve NFI değerinin (0,838) referans değer içerisinde olduğu tespit edilmiş ve modelin yeterli geçerlilik, güvenilirlik ve uyum değerlerine sahip olduğu belirlendiğinden, hipotez testleri için bootstrapping yöntemi ile 5.000 örneklem büyüklüğü seçilerek yapısal eşitlik modellemesi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analize ait görsel Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Araştırma modeline ilişkin veriler

Yapılan analiz neticesinde elde edilen veriler bütün hipotezlerin desteklendiğini ortaya koymaktadır. Hipotezlere ilişkin durumu gösteren bulgular Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Hipotez testleri

Path	β	Standard Deviation	t-Value	p	Hypothesis
İsyuku $\rightarrow$ Is tatmini	-0.391	0.049	7.916	0.000	H1 Kabul
Is tatmini $\rightarrow$ Sessiz İstifa	-0.151	0.050	3.021	0.003	H2 Kabul
İsyuku $\rightarrow$ Sessiz İstifa	0.524	0.041	12.927	0.000	H3 Kabul
İsyuku $\rightarrow$ Is tatmini $\rightarrow$ Sessiz İstifa	0.059	0.021	2.825	0.005	H4 Kabul (Kısmi)

Yapılan analizler neticesinde iş yükü ve iş tatmini arasında ($\beta=-0.391$, $p<0.05$) anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiş ve bu bağlamda H_1 (*Algılanan iş yükü, çalışanların iş tatminini negatif yönlü anlamlı şekilde etkilemektedir*) hipotezi kabul edilmiştir. Yine iş tatmini ile sessiz istifa arasında arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan analizler sonucunda kavramlar arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ($\beta=-0.151$, $p<0.05$) buna göre H_2 (*İş tatminiyle sessiz istifa arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır*) hipotezi kabul edilmiştir. İş yükü ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için yapılan analizler neticesinde bu kavramlar arasında ($\beta=0.524$, $p<0.05$) pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki varlığı belirlenerek H_3 (*Algılanan iş yükü ile sessiz istifa arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır*) hipotezi kabul edilmiştir. Araştırma kapsamında cevabı aranan sorulardan biri de iş yükü algısının sessiz istifaya etkisinde iş tatmininin aracılık rolünün belirlenmesidir. Bu bağlamda yapılan analizler iş yükü algısının sessiz istifa üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı rolünün ($\beta=0.059$, $p<0.05$) bulunduğu, bu aracılık rolünün tam değil kısmi aracılık düzeyinde olduğu (doğrudan etki: $\beta=0.524$ / dolaylı etki:

$0.391 \cdot 0.151 = \beta 0.059$ / toplam etki: $\beta = 0.583$) görülmüş ve H_4 (*İş yükü algısı ile sessiz istifa arasındaki ilişkide iş tatmininin aracı rolü vardır*) hipotezi kabul edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesinde oluşturulan modelin öngörü geçerliliğine sahip olup olmadığının belirlenebilmesi için Q^2 (Stone-Geisser's Q^2) analizinin yapılması gerekmektedir. Q^2 analizi, yapısal eşitlik modellemesinde modelin sadece açıklayıcı gücünü değil, aynı zamanda tahmin edici geçerliliğini de değerlendirmek için kullanılmaktadır. Modelin teorik sağlamlığının yanı sıra pratik tahmin gücünün de test edilebilmesine olanak tanımaktadır. Buna göre elde edilen Q^2 değerinin sıfırın üzerinde olması gerekmektedir. Bu kapsamda yapılan Q^2 analize ilişkin bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Q^2 ve R^2 Değerleri.

Items	R^2	R^2 Adj.	Q^2
İş tatmini	0.153	0.151	0.128
Sessiz İstifa	0.359	0.356	0.171

Tablo 6 incelendiğinde Q^2 değerinin model yeterlik değerine sahip olduğu ($Q^2 > 0$) tespit edilmiştir. Bu bulgu modelin bağımlı değişkenler üzerinde tahmin gücünün olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular sonuç bölümünde detaylı şekilde literatür ile karşılaştırılarak tartışılacaktır.

4. TARTIŞMA

Sağlık çalışanlarının iş yükü algılarının iş tatmini ve sessiz istifa eğilimleri üzerindeki etkilerini inceleyen bu çalışma, elde edilen bulgular çerçevesinde hem örgütsel davranış literatürüne hem de sağlık sektörünün kendine özgü dinamiklerine önemli katkılar sunmaktadır. Sağlık hizmetlerinin doğası gereği yüksek stres, yoğun iş talepleri ve duygusal tükenmişlik riski barındırması, bu sektörde çalışan bireylerin iş yükünü algılama biçimlerini ve buna bağlı davranışsal tepkilerini daha kritik hale getirmektedir. Bu bağlamda araştırma bulguları, sağlık çalışanlarının iş yükü algılarının iş tatmini ve sessiz istifa eğilimleri üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koyarak, çalışan davranışlarının anlaşılmasına ve örgütsel uygulamaların bu doğrultuda şekillendirilmesine yönelik önemli çıkarımlar sunmaktadır.

Buna göre araştırma bulgularından ilki, iş yükü algısının iş tatmini üzerinde negatif bir etki yarattığını ortaya koymuştur. Elde edilen bu bulgu çalışanların iş yüklerini yüksek algılamaları durumunda işlerinden duyumsadıkları tatminde azalma olacağına işaret etmektedir. Sağlık çalışanları mesleklerinin yapısal dinamikleri bağlamında hem fiziksel hem de zihinsel olarak son derece talepkâr görevleri yerine getirmek durumundadırlar. Yoğun iş yükü, hasta bakımının karmaşıklığı ve uzun çalışma saatleri gibi çok sayıda neden, sağlık çalışanlarını hem fiziksel hem mental bakımdan olumsuz etkilemekte, işlerinden duydukları memnuniyeti azaltmaktadır. Bu ilişkiyi açıklamak için uygun bir çerçeve sunan İş Talepleri-Kaynaklar Modeli (JD-R), çalışanların iş talepleri karşısında yeterli kaynaklara sahip olmamaları durumunda iş

tatminlerinin azaldığını ve tükenmişlik riskinin artış gösterdiğini ileri sürmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Bahse konu bu bulgu, alan yazında yer alan bazı çalışma bulgularıyla da örtüşmektedir. Nitekim Van ve Geurts (2001) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada, aşırı iş yükü algısının tükenmişlik sendromuna yol açtığı ve bu durumun iş tatmini üzerinde önemli olumsuz etkileri olduğu tespit edilmiştir. Van ve Geurts çalışmalarında sağlık sektörüne yönelik oldukça önemli bir çıkarım yapılarak bu tür tükenmişliklerin yalnızca çalışanların değil, hizmet verilen hastaların da olumsuz etkilendiği vurgulanmıştır (Van ve Geurts, 2001). Yine Byrne (2009) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan bir başka çalışmada benzer sonuçlar ortaya koymuş, iş yükü algısının iş tatmini ve performans üzerinde olumsuz etkiler yarattığı, yüksek iş yükü algısının, çalışanların işlerini keyif alarak yapmasını engellediği ve bu durumun tükenmişliğe yol açtığı tespit edilmiştir (Byrne, 2009). Kavramlar arası ilişki sağlık çalışanları özelinde değerlendirildiğinde, hasta bakımındaki kabul edilemez hata riski, sürekli sağlık sorunu olan insanlarla bir arada olmanın yarattığı yoğun duygusal baskı ve işin doğası gereği her an tetikte olma ihtiyacı, sağlık çalışanlarının algılanan iş yükünü artırmakta ve bu durum iş tatminini olumsuz etkilemektedir (Alghamdi, 2016).

Araştırma bulgularından bir diğeri de iş tatminiyle sessiz istifa arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki varlığıdır. Elde edilen bu bulgu, çalışanların iş tatminindeki azalmanın sessiz istifa eğilimlerinde bir artışa neden olacağı anlamına gelmektedir. Düşük iş tatmini, çalışanların duygusal bağlılığını zayıflatmakta ve yalnızca iş tanımlarında belirtilen minimum görevleri yerine getirmelerine neden olmaktadır. Bu durum, sessiz istifa olarak adlandırılan davranışın temel özelliklerinden biridir. Sağlık sektöründe bu tür bir eğilim, hasta güvenliği ve hizmet kalitesine önemli zararlar verebilir. Söz konusu bu bulgu, Callaghan ve Coldwell (2014)'ün iş tatmini eksikliğinin çalışan performansını doğrudan olumsuz etkilediğini gösteren bulgularıyla tutarlıdır (Callaghan ve Coldwell, 2014). Yine Maslach ve Leiter (1997), duyumsanan düşük iş tatmininin çalışanlarda tükenmişlik halinin meydana gelmesine neden olduğunu ve bu durumun sessiz istifanın önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilen işte minimum çaba ile sonuçlandığını belirtmiştir. Bu noktada sağlık çalışanlarında sessiz istifa eğiliminin artışına bağlı olarak ortaya çıkması muhtemel olumsuzlukların altının çizilmesi gerekmektedir. Sağlık çalışanlarında meydana gelen sessiz istifa durumu ile öncelikle hizmet kalitesinde belirgin bir düşüş yaşanması beklenmektedir. Sağlık çalışanları, duygusal olarak işten uzaklaştıklarında hasta bakımına yönelik çabalarında azalma görülebilir. Bu durum, hasta güvenliği ve bakım kalitesinde doğrudan bozulmalara yol açabilir. Sessiz istifa, özellikle yoğun bakım gibi yüksek riskli birimlerde, hataların artmasına ve hasta sonuçlarının kötüleşmesine neden olabilir (Hetler, 2022). Sağlık çalışanlarında gözlenen sessiz istifa eğilimi ile ortaya çıkması muhtemel bir diğer olumsuz senaryo ise ekip dinamiklerinin bozulmasıdır. Sessiz istifa, diğer ekip üyelerine ek iş yükü yükleyerek işbirliği ve takım performansını zayıflatabilir. Sağlık ekiplerinde işbirliği ve koordinasyonun kritik öneme sahip olduğu gerçeği göz önüne alındığında, bu durumun ekip ruhuna zarar vererek, diğer çalışanlarda tükenmişlik riskini artırabileceği dolayısıyla örgütsel bütünsellik üzerinde tahrip edici etkide bulunacağı ifade edilmelidir. Sessiz istifa ile meydana gelebilecek olumsuzluk senaryolarından biri de çalışan devri ve maliyetlerde

yaşanması muhtemel artış durumudur. Sessiz istifa davranışı alan yazında genel olarak çalışan devrini arttıran bir durum olarak değerlendirilmektedir. Bu tür bir senaryo sağlık hizmetlerinde deneyimli personelin sektörden ayrılmasına ve yüksek işe alım maliyetlerine neden olabilecektir.

Çalışanların iş yükü algısı ile sessiz istifa eğilimleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin var olduğu, araştırmada elde edilen önemli bir diğer bulgudur. Buna göre çalışanlarda iş yükü artışına bağlı olarak sessiz istifa eğilimi artış göstermektedir. Söz konusu bu bulgu da alan yazınla örtüşmektedir. İş yükü algısı, çalışanların yalnızca fiziksel değil, zihinsel ve duygusal kapasitelerini de etkileyen bir faktör olup, bu algının yüksek olduğu durumlarda tükenmişlik, motivasyon kaybı ve örgütsel bağlılık eksikliği gibi sonuçlara yol açtığı bilinmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Bu sonuçlar, sessiz istifa davranışlarını tetikleyen önemli dinamiklerden biridir. Serenko (2023) tarafından sosyal medya analizi ile yapılan çalışmada da, yüksek iş yükü algısının çalışanların sessiz istifa eğilimlerini artıran önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Özellikle iş yükünün sürekli yüksek olduğu sektörlerde ki sağlık sektörü bunlardan biridir, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını kaybederek yalnızca minimum düzeyde çabayla çalıştıkları gözlemlenmiştir (Serenko, 2023).

Araştırma kapsamında elde edilen son bulgu, iş tatmininin, iş yükü algısı ile sessiz istifa arasındaki ilişkiye kısmi bir aracılık yaptığıdır. Bu bulgu, iş tatmininin, iş yükü algısının sessiz istifa üzerindeki etkisini tamamen ortadan kaldırmadığını, ancak bu ilişkiyi anlamlı bir şekilde azalttığını göstermektedir. Buna göre iş tatmini, çalışanların iş yükü algılarının sessiz istifa davranışlarına dönüşmesini engelleyen bir tampon görevi görmektedir. Yani iş tatminini artıran unsurların (takdir, ödüllendirme, iş-yaşam dengesi vb.) eksik olduğu durumlarda, iş yükü algısının sessiz istifa üzerindeki etkisi daha güçlü hale gelmektedir. Nitekim Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi, iş tatmini eksikliğinin çalışanların yalnızca minimum düzeyde çaba göstermesiyle sonuçlanabileceğini öne sürmektedir (Herzberg, 2008).

Sağlık sektöründe, iş tatmini ve iş yükü algısı arasındaki ilişki, diğer sektörlerle göre daha karmaşık bir yapıdadır. Sağlık çalışanlarının duygusal ve fiziksel dayanıklılık gerektiren bir ortamda çalışması, iş yükü algısının iş tatmini üzerindeki etkisini daha da derinleştirmektedir. Bu bağlamda yapılan bu araştırmanın bulgularına dayanarak sağlık sektörüne ilişkin bir takım stratejik çıkarımlar yaparak bazı öneriler geliştirilebilir. Bunlardan ilki iş yükü yönetimine yöneliktir. Buna göre sağlık çalışanlarının iş yükünü azaltmak için etkin görev dağılımı ve teknolojik çözümler devreye sokulmalıdır (Yenikaya vd., 2024). Bir diğer öneri sağlık çalışanlarına yönelik iş tatminini arttırıcı programlar düzenlenmesi ve iş tatminini artıran (ödül, çalışma koşulları, kariyer fırsatı vb.) mekanizmaların güçlendirilmesidir. Yine psikolojik destek faaliyetlerinin (rehberlik, stres yönetimi uygulamaları vb.) gerçekleştirilmesi bu noktada önemli bir diğer öneridir. Bunların yanı sıra bu çalışmanın teorik desteklerinden biri olan İş Talepleri-Kaynaklar Modeli doğrultusunda, çalışanların yüksek iş taleplerine karşı koyabilecek yeterli kaynaklara sahip olmaları sağlanmalıdır.

SONUÇ

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının iş yükü algılarının iş tatmini ve sessiz istifa üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, iş yükü algısının artmasının çalışanların iş tatminini azalttığını ve sessiz istifa eğilimlerini artırdığını göstermektedir. Ayrıca iş tatmininin, iş yükü algısı ile sessiz istifa arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir. Araştırma sonuçları, çalışanların iş yükünü nasıl algıladıklarının yalnızca bireysel iyi oluşlarını değil, aynı zamanda örgütsel davranışlarını da doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Yüksek iş yükü algısı, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını olumsuz etkileyerek minimum çaba gösterme eğilimini artırmaktadır.

Bu bulgular, iş yükü yönetiminin ve çalışanların iş tatminini artırmaya yönelik uygulamaların, sessiz istifa eğiliminin azaltılmasında önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle sağlık sektörü gibi iş yükünün yoğun olduğu alanlarda, çalışanların iş tatminini destekleyecek uygulamaların geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, önemli çıkarımlar sunmakla birlikte bazı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Öncelikle araştırma, belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilen kesitsel bir tasarıma dayanmaktadır. Bu durum, değişkenler arasındaki ilişkilerin nedensel yönünü kesin olarak ortaya koymayı sınırlandırmaktadır. Gelecek çalışmalarda boylamsal araştırma tasarımlarının kullanılması, değişkenler arasındaki ilişkilerin zamansal dinamiklerinin daha sağlıklı bir şekilde incelenmesine katkı sağlayabilir.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı, verilerin tek bir ilden ve yalnızca sağlık sektörü çalışanlarından toplanmış olmasıdır. Bu durum, elde edilen bulguların genellenebilirliği noktasında bir sınırlılık teşkil etmektedir. Farklı sektörlerde ve farklı kültürel bağlamlarda gerçekleştirilecek çalışmalar, bulguların karşılaştırılmasına ve genellenebilirliğin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, araştırmada kullanılan veriler özbildirim yöntemiyle elde edilmiştir. Katılımcıların kendi algılarına dayalı olarak verdikleri yanıtlar, sosyal istenirlik yanlılığı ve ortak yöntem varyansı gibi potansiyel hataları içerebilir. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı veri toplama yöntemlerinin (çok kaynaklı veri veya gözlemsel veriler gibi) kullanılması önerilmektedir. Son olarak, çalışmada iş yükü algısı, iş tatmini ve sessiz istifa değişkenleri ele alınmış olup, bu ilişkileri etkileyebilecek diğer örgütsel ve bireysel değişkenler modele dahil edilmemiştir. Özellikle örgütsel destek, liderlik tarzı, iş-yaşam dengesi ve duygusal tükenmişlik gibi değişkenlerin gelecekteki araştırmalarda modele dahil edilmesi, daha kapsamlı sonuçlara ulaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Teori ve Uygulama İçin Öneriler

Bu çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, iş yükü algısı, iş tatmini ve sessiz istifa arasındaki ilişkilerin farklı sektörlerde ve farklı örneklemelerde yeniden test

edilmesi önerilmektedir. Özellikle sağlık sektörü dışındaki alanlarda yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar, değişkenler arasındaki ilişkilerin bağlamsal farklılıklarını ortaya koyarak literatüre katkı sağlayabilir. Bununla birlikte, gelecekte yapılacak araştırmalarda iş tatmininin aracılık rolünün yanı sıra farklı değişkenlerin de modele dahil edilmesi önerilmektedir. Özellikle örgütsel destek, liderlik tarzı, iş-yaşam dengesi, kişilik özellikleri ve duygusal tükenmişlik gibi değişkenlerin, iş yükü algısı ile sessiz istifa arasındaki ilişkideki rolleri incelenebilir. Bu tür değişkenlerin modele eklenmesi, söz konusu ilişkiyi daha kapsamlı bir şekilde açıklamaya katkı sağlayacaktır.

Ayrıca, mevcut çalışmanın kesitsel yapısı dikkate alındığında, ilerleyen araştırmalarda boylamsal tasarımların kullanılması önerilmektedir. Bu sayede değişkenler arasındaki ilişkilerin zaman içerisindeki değişimi daha sağlıklı bir şekilde analiz edilebilir. Bunun yanı sıra, nicel araştırmaların yanında nitel yöntemlerin de kullanılması, çalışanların iş yükü algısı ve sessiz istifa davranışlarını daha derinlemesine anlamaya katkı sunabileceği öngörüldüğünden önerilmektedir.

Araştırma bulguları, sağlık sektöründe çalışanların iş yükü algılarının etkin bir şekilde yönetilmesinin, iş tatmininin artırılması ve sessiz istifa eğiliminin azaltılması açısından kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda öncelikle hastanelerde iş yükünün dengeli dağıtılmasına yönelik planlamaların yapılması ve personel sayısının iş yoğunluğuna uygun şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Özellikle yoğun bakım, acil servis ve poliklinik gibi iş yükünün yüksek olduğu birimlerde görev rotasyonu uygulanarak çalışanların sürekli aynı yoğunlukta çalışmasının önüne geçilebilir. Bunun yanı sıra, sağlık çalışanlarının iş tatminini artırmaya yönelik uygulamaların güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda çalışanların gösterdikleri çabanın görünür kılınması, düzenli geri bildirim mekanizmalarının kurulması ve başarıların kurumsal düzeyde takdir edilmesi önerilmektedir. Ayrıca kariyer gelişim fırsatlarının sunulması, eğitim ve mesleki gelişim programlarının desteklenmesi, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıracaktır.

Yine sağlık sektöründe yoğun iş yükünün kaçınılmaz olduğu durumlar göz önünde bulundurularak, çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını artırmaya yönelik destekleyici uygulamaların da hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda stres yönetimi eğitimleri, psikolojik danışmanlık hizmetleri ve tükenmişlik riskini azaltmaya yönelik programlar uygulanabilir. Aynı zamanda çalışma saatlerinin düzenlenmesi, nöbet sistemlerinin adil bir şekilde planlanması ve çalışanların dinlenme sürelerinin korunması, iş yükünün olumsuz etkilerini azaltmada önemli rol oynayacaktır.

Son olarak, yöneticilerin çalışanlarla açık iletişim kurmaları ve çalışanların görüşlerini karar alma süreçlerine dahil etmeleri, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine katkı sağlayarak sessiz istifa eğiliminin azaltılmasına yardımcı olabilir. Bu bağlamda, katılımcı yönetim anlayışının benimsenmesi ve ekip içi iş birliğini destekleyen bir örgüt ikliminin oluşturulması önerilmektedir.

THE IMPACT OF PERCEIVED WORKLOAD ON JOB SATISFACTION AND QUIET QUITTING: A CASE STUDY OF HEALTHCARE WORKERS

1. INTRODUCTION

In the modern business world, employees' performance and commitment to their organizations are directly associated with their perceptions of workload. Workload perception refers to individuals' subjective evaluations of the quantity, complexity, and time requirements of their tasks. How employees perceive their workload has a critical impact on job satisfaction, motivation, and, in the long term, their intentions to leave the organization. In recent years, the concept of "quiet quitting" has emerged in organizational literature to describe a decline in employees' commitment to their work, characterized by exerting only minimal effort to meet job requirements. This concept is closely related to high workload perception, as employees who experience a decrease in job satisfaction tend to weaken their emotional attachment to their work, leading to withdrawal behaviors. To better understand the relationship between workload perception and job satisfaction, the Job Demands-Resources (JD-R) Model provides a significant theoretical framework. This model suggests that when employees face demands such as high workloads, they require specific resources to maintain their job satisfaction and motivation. The relationship between workload perception and job satisfaction is of great importance for sustaining workplace satisfaction and ensuring continued productivity (Yenikaya ve Oktaysoy, 2023).

In line with the theoretical framework outlined above, it is anticipated that a high perception of workload may hinder employees' ability to derive satisfaction from their work, resulting in emotional exhaustion and a loss of motivation. These outcomes are expected to directly contribute to quiet quitting behaviors, which, in turn, have a substantial impact on performance and productivity. Based on these projections, the research hypotheses are formulated as follows:

- H₁: Perceived workload has a negative and significant effect on employees' job satisfaction.
- H₂: There is a negative and significant relationship between job satisfaction and silent resignation.
- H₃: There is a positive and significant relationship between perceived workload and silent resignation.
- H₄: Job satisfaction has a mediating role in the relationship between perceived workload and silent resignation.

2. METHODS

The study population consists of healthcare professionals working in different units and roles in a state hospital and a research hospital in Kars province. As of September

2024, 1450 healthcare professionals are working in these two healthcare institutions. Accordingly, the sample size to be selected from the research universe within the 95% confidence limits and with a 5% margin of error rate was calculated as 304 (Hair et al., 2014). The data collection process using the convenience sampling method was carried out in accordance with the permission dated 13.11.2024 and numbered 62/23 from the Kafkas University Ethics Committee. After the permission, a method using a digital survey form was followed to collect data between 17.11.2024 and 28.11.2024. The data collection process, which was carried out through online data collection tools, was terminated when 382 data were reached, and after deleting 8 data forms that were seen to be filled in haphazardly, research analyses were carried out with 374 data forms. The research aimed to determine the effect of employees' workload perceptions on silent resignation and to determine whether job satisfaction has a mediating role in the process between these concepts. Structural equation modeling was used to test the hypotheses. Least squares (SEM), which is the most appropriate method for conducting the tests, was preferred, and the Smart-PLS analysis program was used in this context. The main reason for using the Smart-PLS application is that it can test complex structures, multiple variables and large data simultaneously (Sarstedt et al., 2014).

3. RESULTS

Various methods can be used to measure the validity, reliability and internal consistency levels of the scales used within the scope of the study. Among these methods, Cronbach's Alpha, Average Variance Extracted (AVE) and Composite Reliability (CR) are the mainly preferred ones. Cronbach's Alpha and CR are used to measure composite reliability and internal consistency values. At this point, Cronbach's Alpha and CR values are expected to be above 0.70 and the AVE value is expected to be above 0.50. In addition, in order to measure convergent validity, the CR value should be greater than the AVE value. The analysis findings made in this direction reveal that the reliability and validity values of the scales have the required value ranges (See Table 2.3.4). Again, the data obtained as a result of the analyses conducted reveal that all hypotheses created within the scope of the study are supported (See Table 5).

4. DISCUSSION

In this study, the relationships between workload perceptions, job satisfaction and silent resignation tendencies of healthcare workers were examined, and it was determined that job satisfaction played a partial mediating role in this relationship. The study revealed that workload perception had a negative effect on job satisfaction and a positive effect on silent resignation. Workload perception decreases job satisfaction of healthcare workers, which leads to an increase in their silent resignation behaviors. Job satisfaction plays a partial mediating role in this effect, reducing the effect of workload perception on silent resignation, but not completely eliminating it.

CONCLUSION

The findings offer important implications, especially in the context of the healthcare sector, when considering that employees are exposed to factors such as long working hours, high emotional demands, and physical fatigue. Silent resignation is a behavior that harms patient safety and service quality, and is associated with decreased organizational commitment and work motivation. The research shows that interventions aimed at workload management and increasing job satisfaction are of critical importance in reducing the tendency for silent resignation among healthcare employees. It is recommended that future studies shed light on these relationships with more comprehensive studies that include different variables and cross-sector comparisons.

KAYNAKÇA

- Ahmad, M. A. A. and Jameel, A. S. (2018). Factors affecting on job satisfaction among academic staff. *Polytechnic Journal*, 8(2), 9.
- Albert, C., Davia, M. A. and Legazpe, N. (2018). Job satisfaction amongst academics: The role of research productivity. *Studies in Higher Education*, 43(8), 1362-1377.
- Alghamdi, M. G. (2016). Nursing workload: a concept analysis. *Journal of nursing management*, 24(4), 449-457.
- Anand, A., Doll, J. and Ray, P. (2024). Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 721-743.
- Ataun, D. and Mert, E. (2022). Turkey: Silent Steps Of The Quitting: How Companies Can Prevent Quiet Quitting. Erişim: 15 Ekim 2024. <https://www.mondaq.com/turkey/corporate-and-companylaw/1251998/silent-steps-of-the-quitting-how-companies-canprevent-quiet-quitting>.
- Atık, E. (2015). *Otel işletmelerinde iş yükü algısı ve iş yükünün insan kaynakları yönetiminde kullanımı* (Master's thesis, Anadolu University (Turkey)).
- Bakır, N., ve Özcan, A. (2025). Sağlık çalışanlarının iş yaşam dengesi, sessiz istifa ve tükenmişlik düzeylerinin araştırılması. *Atlas Journal of Medicine*, 5(12), 1-11.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Başol, O. ve Çömlekçi, M. F. (2020). İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(2), 17-31.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bolat, O. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Brayfield, A. H. and Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 35(5), 307.
- Byrne, S. (2009). The workload model: Theory into practice. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(8), 957-958.
- Callaghan, C. W. and Coldwell, D. (2014). Job satisfaction and job performance: The case of research productivity. *Journal of Economics*, 5(1), 97-113.
- Çuhadar, M., ve Gencer, Z. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık algıları: Side ve Belek örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1323-1346.
- Daugherty, G. and Kvilhaug, S. (2022). *What Is Quiet Quitting-and Is It a Real Trend*. Erişim: 09 Ekim 2024. <https://www.investopedia.com/what-is-quietquitting-6743910>.
- DiDomenico, A. and Nussbaum, M. A. (2008). Interactive effects of physical and mental workload on subjective workload assessment. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 38(11): 977-983.

- Formica, S. and 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.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. and Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.
- Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?*. Harvard Business Review Press.
- Hetler, A. (2022). Quiet quitting explained: Everything you need to know. *Techtarget*. Erişim: 07 Kasım 2024. <https://www.techtarget.com/whatis/feature/Quiet-quitting-explained-Everything-you-need-to-know>.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A. and Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1).
- Janib, J., Rasdi, R. M. and Zaremohzzabieh, Z. (2022). The Influence of Career Commitment and Workload on Academics' Job Satisfaction: The Moderating Role of a Supportive Environment. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 21(1).
- Judge, T. A., Erez, A. and Bono, J. E. (1998). The Power of Being Positive: The Relation Between Positive Selfconcept and Job Performance. *Human Performance*, 11, 167-187.
- Karakaş, A. ve Gökmen, G. (2018). Kamu çalışanlarında iş tatmini, duygusal emek ve iş stresi: Konya'da bir araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 99-127.
- Kerse, G., Deniz, V. ve Çakıcı, A. B. (2024). Sessiz İstifa Ölçeğinin Türkçe Formunun Psikometrik Özelliklerinin Sınanması. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(3), 749-762.
- Keser, A., ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Klotz, A. C. and Bolino, M. C. (2022). When Quiet Quitting Is Worse than the Real Thing. *Harvard Business Review*. Erişim: 10 Eylül 2024. <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing>.
- Locke, E. A. (1970). Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. *Organizational behavior and human performance*, 5(5), 484-500.
- Locke, E. and Latham, G. (2015). Goal-setting theory. *Organizational Behavior*, 1, 159-183.
- Machado-Taylor, M. D. L., White, K. and Gouveia, O. (2014). Job satisfaction of academics: Does gender matter?. *Higher Education Policy*, 27, 363-384.
- Maslach, C. and Leiter, P. M. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco, CA: JosseyBass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(2001), 397-422.
- Sanne, B., Torp, S., Mykletun, A. and Dahl, A.A. (2005). The Swedish DemandControl-Support Questionnaire (DCSQ): Factor Structure, Item

- Analyses, and Internal Consistency in a Large Population. *Scandinavian Journal of Public Health*, 33, 166-174.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J. and Hair, J. F. (2014). On the Emancipation of PLS-SEM: A Commentary on Rigdon. *Long Range Planning*, 47(3), 154-160.
- 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.
- Thompson, D. P., McNamara, J. F. and Hoyle, J. R. (1997). Job satisfaction in educational organizations: A synthesis of research findings. *Educational Administration Quarterly*, 33(1), 7-37.
- Turunç, Ö. ve Erkuş, A. (2010). İş-Aile yaşam çatışmasının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkileri: iş stresinin aracılık rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 415-440.
- Van, D. H. M. and Geurts, S. (2001). Associations between overtime and psychological health in high and level reward jobs. *Work Stres*, 15, 3-17.
- Wegss, D., Dawgs, R., England, G. and Lofqugst, L., (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minneapolis: University of Minnesota.
- Yenikaya, M. A., Kerse, G. and Oktaysoy, O. (2024). Artificial intelligence in the healthcare sector: comparison of deep learning networks using chest X-ray images. *Frontiers in Public Health*, 12, 1386110.
- Yenikaya, M. A. ve Oktaysoy, O. (2023). Yapay zekâ uygulamalarının sağlık sektöründe kullanımı: Derin öğrenme yöntemiyle ön tanı. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 127-131.
- Yıldız, S., ve Özmenekşe, Y. O. (2024). Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 14-24.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikirini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Onur OKTAYSOY
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Onur OKTAYSOY
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Onur OKTAYSOY
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Onur OKTAYSOY
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Onur OKTAYSOY