




## İŞ YAŞAM DENGESİ VE ÖRGÜTE GÜVEN DÜZEYİNİN SESSİZ İSTİFA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ

AN EXAMINATION OF THE IMPACT OF WORK-LIFE BALANCE AND ORGANIZATIONAL TRUST LEVELS ON QUIET QUITTING

Meltem TURAN AYDIN\*, Güler DİNÇEL YANIK\*\*, Esra ÖN\*\*\*

\*Doktora Öğrencisi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, meltem\_turan20@erdogan.edu.tr, 

\*\*Doç.Dr., Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, guler.yanik@erdogan.edu.tr, 

\*\*\* Doktora Öğrencisi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, esra\_on17@erdogan.edu.tr, 

MAKALE BİLGİSİ	ÖZ
<b>Gönderilme Tarihi</b> 16.05.2025 <b>Revizyon Tarihi</b> 26.12.2025 <b>Kabul Tarihi</b> 17.03.2026 <b>Makale Kategorisi</b> Araştırma Makalesi  <b>JEL Kodları</b> M10 M12 M51	<p><i>Bu çalışma, inşaat sektörü çalışanları açısından örgüte duyulan güven, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Kocaeli ilinde faaliyet gösteren inşaat firmalarında çalışan 316 çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda, örgüte güven ile sessiz istifa arasında anlamlı ve orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilirken, iş yaşam dengesi ile sessiz istifa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular doğrultusunda, inşaat sektöründe çalışanların örgüte duyduğu güvenin, sessiz istifa eğilimlerini azaltabileceği ancak iş yaşam dengesinin sessiz istifa üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.</i></p> <p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Sessiz İstifa, İş Yaşam Dengesi, Örgüte Güven</p>

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<b>Received</b> 16.05.2025 <b>Revized</b> 26.12.2025 <b>Accepted</b> 17.03.2026 <b>Article Classification:</b> Research Article  <b>JEL Codes</b> M10 M12 M51	<p><i>This study was conducted to examine the relationship between organizational trust, quiet quitting, and work-life balance from the perspective of employees in the construction sector. To this end, data were collected from 316 employees working in construction companies operating in the province of Kocaeli. The analyses carried out within the scope of the research revealed a statistically significant and moderately negative relationship between organizational trust and quiet quitting. However, no statistically significant relationship was identified between work-life balance and quiet quitting. In light of these findings, it can be concluded that employees' trust in their organization may reduce the tendency toward quiet quitting in the construction sector, whereas work-life balance does not appear to exert a significant influence on quiet quitting.</i></p> <p><b>Keywords:</b> Quiet Quitting, Work-Life Balance, Organizational Trust</p>

**Etik Kurul Onayı (Ethics Board Approval):** Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 2023/334 kurul sayılı 22.11.2023 tarihli toplantısında görüşülmüş ve kabul edilmiştir.

**Atf (Citation):** Turan Aydın, M., Dinçer Yanık, G. & Ön, E. (2026). "İş Yaşam Dengesi ve Örgüte Güven Düzeyinin Sessiz İstifa Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi", *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 9(1): 1-16



### Extended Abstract

The concept of “quiet quitting,” initially perceived as a minor issue in workplaces, has recently emerged as a significant topic attracting the attention of both academic research and professional practice due to its impact on organizational structures. Quiet quitting refers to the gradual withdrawal of employees from their job roles—whereby they fulfill only the bare minimum of their job requirements without actively engaging in organizational growth or culture (Harter, 2022; Formica and Sfodera, 2022). This behavior includes performing only during designated work hours, refusing additional tasks or responsibilities, and avoiding extra-role behaviors such as organizational citizenship (Cohen, 2022; Korman, 2023).

One of the key factors underlying this behavior is the level of trust employees have in their organization. Organizational trust fosters employees’ sense of being valued, treated fairly, and supported, which encourages them not only to meet their job descriptions but also to voluntarily go beyond them (Mayer, Davis and Schoorman, 1995). From the perspective of Social Exchange Theory (Blau, 1964), a trust-based reciprocal relationship between the organization and the employee strengthens employees’ positive attitudes and commitment to the organization. Kramer (1999) emphasizes that an increase in trust levels leads to stronger identification with organizational goals and a higher likelihood of engaging in extra-role behaviors. Conversely, in environments lacking trust, employees may emotionally detach from their work, which can trigger quiet quitting behaviors (Mahand and Caldwell, 2023). Therefore, building organizational trust emerges as a critical element in enhancing employee engagement and developing strategies to prevent quiet quitting.

Quiet quitting has become an important workplace behavior, emerging as a result of a disrupted work-life balance and causing employees to lose their commitment to the workplace. When employees cannot maintain a balance between their work and personal lives, they experience dissatisfaction in both domains (Greenhaus and Allen, 2011). Factors such as long working hours, increasing workloads, high expectations, and lack of personal time negatively affect work-life balance (Kossek and Ozeki, 1998). In this context, work-life balance is a crucial factor for employees to manage their work and personal lives in a healthy way (Clark, 2000). Individuals who fail to achieve this balance may display minimal presence at work, lose motivation, and exhibit quiet quitting behaviors.

This study was conducted to examine the relationship between organizational trust, quiet quitting, and work-life balance among construction sector employees. Data collected from 316 employees working at construction companies operating in the Kocaeli province were analyzed. The results of the analyses revealed a statistically significant and moderately negative relationship between organizational trust and quiet quitting, while no statistically significant relationship was found between work-life balance and quiet quitting. Based on these findings, it can be concluded that trust in the organization can reduce the tendency toward quiet quitting among employees in the construction sector, whereas work-life balance does not have a significant impact on quiet quitting.

To reduce or eliminate quiet quitting, strong and sustainable organizational trust must be established. In environments where employees have high levels of trust in their organizations, job satisfaction increases, work-life balance is more effectively maintained, and organizational commitment is strengthened. Accordingly, it is crucial for managers to adopt a fair, consistent, and transparent leadership approach; to foster a participatory organizational culture where employees’ opinions are valued; to share decisions openly; and for top management to establish trust-based relationships with employees. Furthermore, demonstrating sensitivity to employees’ needs and expectations enhances their sense of belonging to the organization and helps prevent quiet quitting behaviors. Therefore, institutionalizing organizational trust both structurally and behaviorally can be considered an effective strategy to prevent quiet quitting.

## Giriş

“Sessiz istifa” veya “sessiz bırakma” kavramı, başlangıçta iş yerlerinde önemsiz bir durum olarak değerlendirilse de, son yıllarda hem akademik çalışmaların hem de profesyonel uygulamaların dikkatini çeken ve örgütsel yapılar üzerinde etkili olan önemli bir konu olarak öne çıkmaktadır. Sessiz istifa, çalışanların iş rollerinden kademeli olarak ayrılması anlamına gelir; şöyle ki çalışanlar, örgütsel büyümeye veya kültüre aktif olarak katılmaksızın iş gerekliliklerinin yalnızca en azını yerine getirmektedirler (Harter, 2022; Formica ve Sfodera, 2022). Sessiz istifa, çalışanların sadece işlerinin temel gerekliliklerini yerine getirirken (Kont, 2022), daha geniş örgüt kültüründen kopmaları ve örgütsel vatandaşlık gibi ekstra rol davranışlarından kaçınmaları anlamına gelmektedir (Thapa, 2022; Cohen, 2022).

Bu davranışın temelinde yer alan önemli etkenlerden biri, örgüte güven düzeyidir. Örgüte güven, çalışanların kendilerini değerli, adil ve desteklenmiş hissetmelerini sağlayarak, yalnızca görev tanımlarını yerine getirmekle kalmayıp gönüllü çaba göstermelerine de olanak tanır (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Sosyal Değişim Teorisi (Blau, 1964) çerçevesinde değerlendirildiğinde, örgüt ile çalışan arasında karşılıklı güvene dayalı bir değişim ilişkisi kurulduğunda, bu durum çalışanların örgüte yönelik olumlu tutumlarını ve bağlılıklarını pekiştirmektedir. Kramer (1999), güven düzeyinin artmasının, çalışanların örgütsel hedeflerle daha güçlü bir şekilde özdeşleşmelerini ve ekstra rol davranışlarında bulunma olasılıklarını artırdığını vurgulamaktadır. Öte yandan, güven ortamının eksik olduğu örgütlerde çalışanlar duygusal olarak işlerinden kopma eğilimi gösterebilir ve bu da sessiz istifa davranışlarını tetikleyebilir (Mahand ve Caldwell, 2023). Bu bağlamda, örgütsel güvenin inşası, çalışan bağlılığını güçlendirme ve sessiz istifayı önleyici stratejiler geliştirme açısından kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Sessiz istifa, iş yaşam dengesinin bozulması sonucu ortaya çıkan ve çalışanların işyerine olan bağlılıklarını yitirmelerine neden olan bir fenomen olarak önemli bir işyeri davranışı haline gelmiştir. Çalışanlar, iş ve özel yaşamları arasında denge kuramadıklarında, her iki alanda da tatminsizlik yaşarlar (Greenhaus ve Allen, 2011). Uzun çalışma saatleri, sürekli artan iş yükü, yüksek beklentiler ve kişisel zamanın yokluğu gibi faktörler, iş yaşam dengesi üzerinde olumsuz etkilere neden olur (Kossek ve Ozeki, 1998). Bu bağlamda, iş yaşam dengesi, çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarını sağlıklı bir şekilde dengelemeleri için kritik bir faktördür (Clark, 2000). Bu dengeyi kuramayan bireyler, işyerlerinde yalnızca minimum düzeyde varlık gösterir, işlerine karşı motivasyonları düşer ve sessiz istifa gibi davranışlar sergileyebilirler.

Bu çalışma, örgüte güven duygusu, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi, inşaat sektörü çalışanları özelinde incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, inşaat sektörü çalışanlarının iş yaşam dengesi, örgüte güven ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi derinlemesine inceleyerek, sektöre özgü çözüm önerileri sunmayı hedeflenmektedir. Bu bağlamda, iş yaşam dengesinin sağlanmasının ve örgüte güvenin artırılmasının, sessiz istifayı önlemede önemli bir rol oynayacağı söylenebilir.

## 1.Kavramsal Çerçeve

### 1.1. Örgüte Güven

Güven, bireyin bir başkasının sözlerine, eylemlerine (McAllister, 1995) ve kararlarına güven duyduğu bir durumdur (Mayer vd., 1995). Luhman (1979), bireyin karşısındaki kişinin davranışlarının adil, ahlaki ve tahmin edilebilir olacağına yönelik beklentisini güven olarak ifade etmektedir. Heimovics (1984) güveni, bireyin bir kişi ya da grubun özverili ya da faydalı davranacağına yönelik beklentisi olarak ifade ederken, Gambetta (1988), güvenin bireyin diğerlerinin eylemlerinden zarar görmek yerine yarar sağlayacağı beklentisine dayandığını belirtmektedir. Bu tanımlar doğrultusunda, güven; bireyin karşısındaki kişiye dair olumlu inançlarına dayalı olarak geliştirdiği beklentiler bütünü olarak yorumlanabilir.

Literatürde güven konusu çeşitli şekillerde sınıflandırılmış; en yaygın ayırım ise bireye duyulan güven ve örgüte duyulan güven şeklindedir (Johnson ve Grayson, 2000; Gilbert ve Tang, 1998; Mayer vd.,

1995). Bireye güven kişiler arası ilişkilerde ortaya çıkarken, örgüte güven daha çok kurum düzeyinde değerlendirilir (Doney ve Cannon, 1997). Matthai (1989), örgüte güveni; çalışanların belirsizlik ve risk içeren durumlarda, örgütün verdiği sözlerle sergilediği davranışların tutarlılığına duydukları inanç olarak tanımlar. Benzer şekilde, Gilbert ve Tang (1998), örgütsel güveni, işverenin verdiği sözleri yerine getirmesi ve adil tutumlar sergilemesiyle çalışanlar tarafından geliştirilen pozitif bir tutum olarak ifade etmektedir. Örgüte güven, örgüt içinde bir güven ikliminin oluşmasıyla birlikte, örgütsel rollere ve ilişkilere dayanarak çalışanların olumlu niyet, tutum ve davranışlarıyla kendini gösterir (Huff ve Kelley, 2003).

Börü, İslamoğlu ve Birsell (2007), örgüte duyulan güvenin; dürüstlük, adalet, pozitif örgütsel imaj, huzurlu çalışma ortamı, güçlü mali yapı, saygılı ilişki biçimleri, objektif performans değerlendirmeleri ve çalışan ihtiyaçlarına duyarlılık gibi unsurlar temelinde inşa edilebileceğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, örgütlerde güvenin gelişebilmesi; açık iletişimin sağlanması, karar alma süreçlerine çalışanların katılımı, bilgi ve enformasyonun paylaşılması ile duyguların ve beklentilerin doğru şekilde aktarılmasına bağlıdır (Gilbert ve Tang, 1998). Güven ortamının sürdürülebilirliği açısından ise, çalışanların görev tanımlarının açık olması, iletişimin zamanında ve doğru biçimde gerçekleştirilmesi, örgüt içi beceri ve yetkinliğe güven duyulması, ortak amaçların açıkça tanımlanması ve örgütün bir vizyona sahip olması gerekmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013).

Alan yazında örgüte duyulan yüksek güvenin, çalışanların iş doyumunu artırdığı, örgüte duygusal bağlılık geliştirmelerini sağladığı (Dirks ve Ferrin, 2002), şikayet eğilimlerini azalttığı ve örgütten ayrılma niyetlerini düşürdüğü ortaya konmuştur (Chen, Hwang ve Liu, 2012). Güven, çalışanların moralini yükselterek örgüt içi iletişimi güçlendirmekte; bireyler arası etkileşimi artırarak stres ve tükenmişliği azaltmakta ve böylelikle yaratıcılık ve verimliliği teşvik etmektedir (Aykan, 2007). Güvenin var olduğu örgütlerde çalışanlar işlerinden daha fazla tatmin olmakta (Butler, Cantrell ve Flick, 1999) ve işten ayrılma eğilimleri azalmaktadır (Costingan vd., 1998). Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışları da güven düzeyine paralel olarak artmaktadır (Konovsky ve Pugh, 1994; McAllister, 1995). Örgüte duyulan güven; iş birliğine dayalı davranışların gelişimi, performans değerlendirme süreçleri (McAllister, 1995), hedef belirleme, liderlik uygulamaları, takım ruhunun oluşumu (Jones ve George, 1998) örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti gibi pek çok örgütsel sürecin etkinliğinde kritik bir rol oynamaktadır (Mayer vd., 1995; Huff ve Kelley, 2003).

## 1.2. İş Yaşam Dengesi

İş yaşam dengesi kavramı, ilk kez Rosabeth Moss Kanter tarafından “*Amerika Birleşik Devletleri’nde İş ve Aile*” (1977) adlı eserinde ortaya konulmuş ve bu tarihten itibaren örgütsel araştırmaların ilgi alanına girmiştir. Kavramın tarihsel gelişim sürecinde, II. Dünya Savaşı öncesinde W.K. Kellogg Şirketi tarafından uygulanan vardiya sisteminde yapılan değişiklik önemli bir dönüm noktası olarak değerlendirilmektedir. Şirketin, klasik üç vardiyalı sekiz saatlik çalışma düzeni yerine, dört vardiyadan oluşan altı saatlik yeni bir sistem uygulamaya koyması; çalışan verimliliği ile motivasyonunun yükselmesine katkı sağlamış ve bu değişiklik, iş yaşam dengesi konusunda atılan ilk yapısal adımlardan biri olarak değerlendirilmiştir (Lockwood, 2003).

1980’li yıllardan itibaren örgütler, çalışan refahını önceleyen ve iş yaşam dengesini destekleyen programlara yönelmeye başlamışlardır. Bu programlar başlangıçta özellikle çocuk sahibi kadın çalışanlara hitap etmekteyken, zamanla toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifiyle şekillenmiş; bireyin yalnızca aile yaşamına değil, kişisel gelişim ve sosyal yaşamına da katkı sunacak şekilde çeşitlendirilmiştir (Lockwood, 2003).

İş yaşam dengesi, bireyin özel yaşamı ve iş yaşamı arasındaki sorumluluklarını dengeleyebilme ve bu alanlarda sosyalleşme çabalarını yönetebilme yetisi olarak tanımlanmaktadır (Barnett, 1999). Söz konusu denge, kişinin iş yaşamı ile özel yaşamındaki roller arasında yaşadığı çatışmaların minimuma indirilmesiyle sağlanabilir (Clark, 2000). Başka bir tanıma göre iş yaşam dengesi, kişinin iş hayatı ile aile yaşantısı arasında sağlıklı ve anlamlı bir denge kurabilme yeteneğini ifade eder (Guest, 2002). Nitekim çalışanların iş ortamında memnuniyet ve verimlilik düzeylerinin yükselmesi, bu dengenin

sağlanmasına bağlıdır (Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003). Ayrıca, bireyin iş ve aile yaşamına ilişkin sorumluluklarının birbiriyle uyumlu hale getirilmesi, iş yaşam dengesinin temel koşulu olarak değerlendirilmektedir (Tucholka ve Weese, 2000; Pichler, 2008).

Kurumsal düzeyde iş yaşam dengesinin sağlanabilmesi, çalışanları yalnızca iş gücünün bir parçası olarak değil; aynı zamanda yaşamın farklı alanlarında çeşitli sorumlulukları olan bireyler olarak gören ve bu doğrultuda destekleyen bir örgüt kültürünün inşasını gerektirmektedir (Lockwood, 2003). Bu süreçte yönetsel destek temel bir unsur olup, örgütsel uygulamaların etkinliğini belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Clutterbuck, 2003). İş yaşam dengesine sahip bireylerin, yaşam doyumu, iş tatmini, psikolojik ve fiziksel iyilik halleri ile performans düzeylerinde anlamlı artışlar gözlemlenmektedir (Guest, 2002). Bunun yanı sıra, söz konusu denge hem iş hem de özel yaşam ilişkilerini güçlendirmekte (Thulasimani, Duraisamy ve Rathinasabapathi, 2010), hem de bireyin öz yeterlik düzeyini artırarak yaşamın anlamına dair daha derin bir farkındalık geliştirmesine olanak tanımaktadır (Roy, 2016).

Örgütlerin çalışanlarının aile yaşamına ve iş dışı yükümlülüklerine duyarlılık göstermesi, sadece çalışan bağlılığı ve iş doyumu açısından değil; aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında da önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, örgütlerin çalışanlarının bireysel ve ailevi sorumluluklarına destek sunması, çift yönlü bir fayda yaratarak hem çalışan hem de örgüt lehine olumlu çıktılar doğurmaktadır (Kapız, 2002). Bu kapsamda, iş yaşam dengesinin sağlanması; çalışan memnuniyetini artıran, çalışanı örgütte tutan ve örgütsel bağlılık ile motivasyonu destekleyen stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Clutterbuck, 2003).

### 1.3. Sessiz İstifa

“Sessiz İstifa” (Quiet Quitting) kavramı, ilk kez 2009 yılında Mark Boldger tarafından, çalışanların işlerine yönelik minimum düzeyde bağlılıklarını tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. Zamanla değişen iş gücü dinamikleri ve örgütsel koşullar neticesinde bu kavram, özellikle son yıllarda akademik literatürde ve uygulamada dikkat çeken güncel bir olgu haline gelmiştir. Literatürde “sessiz bırakma” veya “sessiz çıkma” şeklinde de anılan bu kavram, çalışanların yalnızca görev tanımlarında belirtilen sorumlulukları yerine getirdikleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarından uzaklaştıkları ve mesleki ilerlemeyi hedeflemedikleri pasif bir direniş biçimi olarak tanımlanmaktadır (Cohen, 2022; Güler, 2023).

Sessiz istifa, çalışanların yalnızca belirlenmiş iş saatleri içerisinde görevlerini yerine getirmeleri, ek görev veya sorumluluk üstlenmemeleri ve iş yaşam dengesini koruma yönünde bilinçli bir tutum sergilemeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Kont, 2022; Lawless, 2023; Korman, 2023). Bu bağlamda, çalışanlar mesai saatleri dışında işle ilgili herhangi bir etkileşimde bulunmamayı tercih etmekte, böylece fiziksel olarak iş yerinde bulunmalarına rağmen zihinsel anlamda işten kopmaktadırlar (Atalay ve Dağıstan, 2023). Klotz ve Bolino (2022), bu durumu çalışanların ekstra görev almayı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını reddetmesi olarak ifade etmektedir.

Sessiz istifa olgusunun temelinde, çalışanların iş yükünün fazlalığı, özel yaşama yeterince zaman ayıramaması, iş yaşam dengesizliği, mesai dışı çalışmanın norm haline gelmesi gibi etkenlere karşı geliştirdikleri bir savunma mekanizması bulunmaktadır (Oğan ve Çetiner, 2024; Liu-Lastres, Karatepe ve Okumuş, 2024). Bu bağlamda, sessiz istifa eğilimi, bireyin yaşamının işle tanımlanmasına karşı bir tepki, aşırı çalışmanın gereksizliğine yönelik bir inanç sistemini temsil etmektedir (Telford, 2022). Dolayısıyla bu kavram, geleneksel anlamda işten ayrılma ya da fiili istifa sürecinden farklılık göstermekte; bilinçli bir şekilde işle ilgili performansın ve katılımın sınırlandırılmasını içermektedir (Serenko, 2023; Galanis vd., 2023).

Bu davranış biçiminin oluşmasında olumsuz çalışma koşulları, çalışanların yeterince takdir görmemesi, kariyer gelişim fırsatlarının sınırlı olması, finansal yetersizlikler ve örgütsel desteğin yetersizliği gibi unsurlar etkili olmaktadır (Boy ve Sürmeli, 2023; Forrester, 2023). Ayrıca, çalışanların sahip oldukları beceri ve yeteneklerin mevcut iş tanımlarıyla örtüşmediğine inanmaları, demokratik iş ortamlarının yetersizliği, yaratıcılıklarını kullanma imkânlarının kısıtlılığı ve örgüt

kültürünün zayıflığı da sessiz istifa davranışının temel nedenleri arasında yer almaktadır (Boz, Duran, Karayaman ve Deniz, 2023).

Sessiz istifa eğiliminin önlenmesi için örgütlerin çalışanları yalnızca ekonomik bir üretim unsuru olarak değil, anlam ve amaç arayışında olan bireyler olarak ele almaları gerekmektedir. Bu çerçevede, öncelikle çalışanların temel ihtiyaçlarının karşılanması, ikinci olarak bireysel değerler ile kurumsal değerlerin örtüştürülmesi, son olarak ise çalışan refahını ve memnuniyetini artıracak ortak bir amaç doğrultusunda örgütsel faaliyetlerin sürdürülmesi önem arz etmektedir (Formica ve Sfodera, 2022).

Ayrıca, örgütler çalışanların mesai saatleri dışında işle ilgili sorumluluklardan arınmalarına olanak tanımalı, çalışanların iş dışında da bir yaşamları olduğu gerçeğini benimsemeli ve iş yaşam dengesine yönelik çabalarını desteklemelidir (Klotz ve Bolino, 2022; Aydın ve Azizoğlu, 2022). Bu kapsamda, çalışanların özel yaşamlarını koruyacak uygulamalar benimsenmeli, yöneticiler iş özel yaşam sınırını gözetmeli ve bireylerin sadece ekonomik kazanç için değil; iş yaşamında anlam, gelişim ve tatmin arayışı içinde olduklarını göz önünde bulundurmalıdır (Formica ve Sfodera, 2022).

Son olarak, çalışan değerleri ile örgüt değerlerinin örtüşmesi, açık iletişim ortamlarının tesisi, karar alma süreçlerine katılım, yaratıcılığın desteklenmesi ve yönetsel destek mekanizmalarının güçlendirilmesi gibi unsurlar, çalışan bağlılığını artırarak sessiz istifa eğiliminin önüne geçilmesinde stratejik birer araç olarak değerlendirilebilir (Klotz ve Bolino, 2022).

#### 1.4. Örgüte Güven, İş Yaşam Dengesi ve Sessiz İstifa Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Sessiz istifa kavramı, gerek yurt içindeki gerekse yurt dışındaki araştırmacılar tarafından incelenmiş ve kavramsal temelleri netleştirilmeye çalışılmıştır. (Telford, 2022; Klotz ve Bolino, 2022; Serenko, 2023; Atalay ve Dağıstan, 2023). Göreceli olarak yeni bir olgu olması nedeniyle, sessiz istifa henüz tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve aşırı iş yükü gibi diğer işyeri değişkenleri kadar kapsamlı bir şekilde incelenmemiştir. Buna rağmen, konuya yönelik ilgi giderek artmakta ve yapılan yeni araştırmalar, sessiz istifa literatürünün gelişimine önemli katkılar sunmaktadır (Galanis vd., 2023).

Literatürde yer alan çalışmalar değerlendirildiğinde, çalışan memnuniyetsizliği, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, yüksek düzeyde iş tükenmişliği ve iş tatminsizliği gibi unsurların sessiz istifanın başlıca nedenleri arasında yer aldığı belirtilmiştir (Anand, Doll ve Ray, 2023; Galanis vd., 2023). Örgütsel güven ile sessiz istifa arasında doğrudan ilişkiye dair henüz çok sayıda çalışma bulunmamakla birlikte (Mahand ve Caldwell, 2023; Pecev, 2023), bulguların, mevcut literatüre katkı sunmasının yanı sıra ileriki araştırmalar için yol gösterici olma potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir.

Literatür incelemesi kapsamında, çalışanlarının algılamış olduğu işten ayrılma niyeti ve örgüte güven arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğunu (Hamitoğlu, 2019; Ayçiçek, 2021; Yolcu ve Kutluk Bozkurt, 2021), örgüte güvenin işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediğini (Cunningham ve MacGregor, 2000) göstermektedir. Çalışan ihtiyaçlarının belirlenmesi, gelişim fırsatlarının sağlanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi (Pevce, 2023), çalışanın değerli ve desteklenmiş hissettiği olumlu bir çalışma ortamının yaratılması ve çalışan refahının öncelikli olmasının (Gün, 2024; Engelmann, 2022; Morrison-Beedly, 2022) sessiz istifayı önlediği yönündedir. Bu bulgular ışığında H<sub>1</sub> kurulmuştur.

*H<sub>1</sub>: Örgüte güven, sessiz istifayı negatif yönde yordar.*

Demirkaya, Yıldız, Özalçın ve Öztürk (2023) çalışmasında, iş yaşam dengesi ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi doğrudan incelememekle beraber, çalışanların tutum ve davranışlarında gözlenen değişimlerin iş yaşam dengesi arayışıyla ilişkili olabileceğine işaret etmektedir. Araştırma sonuçları, sessiz istifanın üretkenlikte azalma, çalışan devir hızında artış ve olumsuz bir çalışma ortamı yaratma gibi sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymaktadır. Şarkbay (2024), iş yaşam dengesinin sağlanmasında sessiz istifanın önemini araştırmış ve sessiz istifanın iş yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşırken, Efendi, Hawabi ve Purwaningtyas (2023) ve Aksoy (2024) ise iş yaşam dengesi ile sessiz istifa arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Avcı

(2023) kadın çalışanların iş yaşam dengesi bozulduğunda sessiz istifa davranışlarına daha yatkın olduklarını, Shah ve Parekh (2023), Bakır ve Özcan (2025), iş yaşam dengesi yüksek olan bireylerin sessiz istifa davranışına daha düşük olduğunu saptamıştır.

Zhang ve Rodrigue (2023) ve Galanis vd. (2023), pandemi sürecinin iş yaşam dengesini olumsuz etkilediğini ve bunun özellikle kadın çalışanlar üzerinde ciddi sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Ev ve iş sorumluluklarını dengelemek zorunda olan kadın çalışanların bu süreçte iş motivasyonları azalmakta ve bu durum sessiz istifa davranışlarına yol açabilmektedir. Bu bulgular ışığında H<sub>2</sub> kurulmuştur.

*H<sub>2</sub>: İş yaşam dengesi, sessiz istifayı negatif yönde yordar.*

## **2. Araştırma Metodolojisi**

### **2.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın temel amacını, örgüte güven duygusu, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi, inşaat sektörü çalışanları özelinde incelemeyi oluşturmaktadır. Çalışmada, inşaat sektörü çalışanlarının iş yaşam dengesi, örgüte güven ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi derinlemesine inceleyerek, bu faktörlerin çalışanların işyeri davranışlarına, motivasyonlarına ve verimliliklerine etkisini anlamayı amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, sektördeki özgün iş koşulları ve zorluklar göz önünde bulundurularak, iş yaşam dengesi ve örgütsel güvenin, sessiz istifa gibi olumsuz davranışları engellemede nasıl bir rol oynadığını belirlemeyi hedeflenmektedir.

Çalışma, iş yaşam dengesinin sağlanmasının ve örgütsel güvenin artırılmasının, inşaat sektörü gibi yüksek stresli ortamlarda çalışanlar için önemli bir rol oynadığını ve bu faktörlerin sessiz istifayı engellemede etkili olacağını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

### **2.2. Araştırmanın Örneklemi**

Bu araştırmanın ana kütesini, Kocaeli ilinde faaliyet gösteren inşaat firmalarının bünyesinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışma, inşaat sektörünün dinamik yapısı ve Kocaeli'nin sektörel açıdan taşıdığı önem nedeniyle bu bölge ile sınırlandırılmıştır. Araştırma evrenine, faaliyette bulunan küçük, orta ve büyük ölçekli inşaat firmalarında görev yapan farklı pozisyonlardaki çalışanlar dâhil edilmiştir. Araştırma verileri, kesitsel bir araştırma tasarımı doğrultusunda ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Bu çerçevede toplam 400 anket uygulanmış ve bunlardan 316'sı geçerli bulunarak analiz sürecine dâhil edilmiştir. Elde edilen örneklem büyüklüğünün yeterliliği, çok değişkenli istatistiksel analizlerde önerilen sayısal ölçütler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Literatürde, çok değişkenli analizlerde kullanılacak örneklem büyüklüğünün, modele dâhil edilen değişken sayısının en az 5 ila 10 katı olması gerektiği belirtilmektedir (Hair, Black, Rabin ve Anderson, 2010; Tabachnick ve Fidell, 2013). Bunun yanı sıra, evrenin bilinmediği ya da sonsuz olarak kabul edildiği durumlarda, %95 güven düzeyi ve  $\pm 5\%$  hata payı temel alındığında, önerilen minimum örneklem büyüklüğü 384 olarak ifade edilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Bu çalışmada ulaşılan 316 kişilik örneklem sayısı, her ne kadar belirtilen ideal değer altında olsa da; araştırmanın bağlam itibarıyla belirli bir sektöre odaklanması, örneklem çerçevesinin sınırlı tutulması ve homojen bir grubu hedeflemesi nedeniyle istatistiksel açıdan yeterli görülmektedir (Altunışık vd., 2013). Ayrıca verilerin analizinde istatistiksel anlamlılık elde edilmiş ve elde edilen örneklem çalışmanın amaçları doğrultusunda yeterli kabul edilmiştir. Bu bağlamda, ulaşılan örneklem büyüklüğünün hem araştırma evreninin temel özelliklerini yansıttığı hem de çok değişkenli analizlerin güvenilir bir biçimde gerçekleştirilebilmesine olanak sağladığı değerlendirilmektedir. Elde edilen veriler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

### **2.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın etik onayı için Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'na başvurulmuş ve 22.11.2023 tarihli, 2023/334 sayılı kurul kararıyla anketin uygulanmasına izin verilmiştir.

Araştırma için hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışma süresi vb.) yer alırken, ikinci bölümde araştırmanın temel değişkenleri olan sessiz istifa, örgütsel güven ve iş yaşam dengesini ölçmeye yönelik ölçekler bulunmaktadır. Ankette yer alan ifadeler katılıma katılım düzeyi 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak değerlendirilmiştir (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum).

Sessiz istifa değişkenini ölçmek için Anand vd. (2023) tarafından geliştirilen ve Sürücü, Güleriyüz ve Maşlakçı (2024) tarafından Türkçeye uyarlanan 8 maddelik, tek boyutlu 'Sessiz İstifa Ölçeği' kullanılmıştır. Bu ölçeğin Cronbach Alfa değeri .96 olarak hesaplanmış ve ölçeğin güvenilirliği yüksek düzeyde olarak belirlenmiştir. Ölçekte yer alan bazı ifadeler şunlardır: “İş yerimde kendimi geliştirmek ve yükselmek için yeterli fırsatlar olmadığını düşünüyorum.”, “Yaptığım iş bana anlamsız geliyor.”, “Toplantılara katılma konusunda yeterli motivasyonumun olmadığını düşünüyorum.”

Katılımcıların örgütsel güven düzeylerini ölçmek için Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, (1998) tarafından geliştirilen ve Tokgöz ve Aytemiz Seymen (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmış 8 maddelik 'Örgüte Güven Ölçeği' kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri .86 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçek güvenilir bir ölçüm aracı olarak kabul edilmektedir. Ölçekte yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir: “Çalıştığım firma çalışanlarına ilgili ve saygılıdır.”, “Çalıştığım firmaya her zaman güvenirim.”

İş yaşam dengesi değişkenini ölçmek için Fisher, Bulger ve Smith (2009) tarafından geliştirilen ve Ekinci ve Sabancı (2021) tarafından Türkçeye uyarlanmış 17 maddelik 4 boyutlu İş Yaşam Dengesi Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin Cronbach Alfa değeri .78 olarak ölçeğin güvenilirliği yüksek düzeyde olarak belirlenmiştir. Ölçekte yer alan bazı ifadeler şunlardır: “İş yaparken harcadığım zamandan dolayı önemli kişisel faaliyetleri gerçekleştiriyemiyorum.”, “İşyerinde yaptıklarım, evdeki kişisel ve günlük işlerle başa çıkmamı kolaylaştırıyor.”, “Özel hayatımdaki sorunlarla uğraşmaktan işimi bitirmekte zorlanıyorum.”

Bu anketler aracılığıyla toplanan veriler iş yaşam dengesi, örgüte güven ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi değerlendirmede kullanılmıştır.

#### 2.4. Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan toplamda 316 çalışanın %64.6'sı (n=204) erkek iken, % 35.4'ü (n=112) kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaş grupları değerlendirildiğinde, %42.4'lük oranla (n=134) en yoğun grubun 26-33 yaş aralığında yer aldığı görülmektedir. Eğitim düzeyine göre dağılım incelendiğinde ise katılımcıların çoğunluğunu %56 (n= 177) oranıyla lisans mezunları oluşturmaktadır. Görev yaptıkları alanlara bakıldığında, %53.2'sinin (n=168) saha çalışanı, %46.8'inin ise büro çalışanı olduğu belirlenmiştir. Mesleki deneyim süresi açısından bakıldığında ise, katılımcıların %44.3'ünün (n=140) 1 ile 5 yıl arasında iş tecrübesine sahip olduğu ve bu grubun diğerlerine kıyasla daha fazla temsil edildiği anlaşılmaktadır.

**Tablo 1:** Örgüte Güven, Sessiz İstifa ve İş Yaşam Dengesi Ölçeklerinin Normallik Testi

Değişkenler	Skewness	Kurtosis
Örgüte Güven	.586	-1.188
Sessiz İstifa	-.554	-.973
İş Yaşam Dengesi	.175	.593

Tablo 1'de, örgüte güven, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi ölçeklerine ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri yer almaktadır. Tabachnick ve Fidell'in (2013) belirttiği üzere, çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olması, verilerin normal dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu kriter doğrultusunda, aşırı örgüte güven, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi ölçeklerinden elde edilen verilerin normal dağılım varsayımını karşıladığı görülmektedir. Dolayısıyla, analiz sürecinde parametrik istatistiksel testlerin kullanılması uygun bulunmuştur.

**Tablo 2.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	CMIN/DF <5	GFI > .85	CFI > .90	NFI > .90	TLI > .90	RMSEA < .08
İş Yaşam Dengesi	2.3	.91	.97	.95	.96	.06
Örgüte Güven	2.2	.98	.98	.99	.98	.06
Sessiz İstifa	2.1	.98	.99	.99	.99	.05

Değişkenlerin faktör yapısını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin uyum iyiliği değerleri Tablo 2’de sunulmuştur. Analiz sonuçları, iş yaşam dengesi ölçeğinin dört faktörlü yapıda ve iş yaşam dengesini ölçme gücü açısından iyi bir uyuma sahip olduğunu (CMIN/DF=2.3, CFI=.97, NFI=.95, RMSEA=.06) ortaya koymaktadır. Örgüte güven ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, ölçeğin tek boyutlu yapıda ve bütün uyum indekslerinin iyi veya kabul edilebilir uyum sınırları içerisinde olduğunu (CMIN/DF=2.2, CFI=.98, NFI=.99, RMSEA=.06) göstermektedir. Benzer şekilde sessiz istifa ölçeğinin tek faktörlü yapıda, sessiz istifayı ölçme gücü açısından iyi bir uyuma sahip olduğunu (CMIN/DF=2.1, CFI=.99, NFI=.99, RMSEA=.05) ortaya koymaktadır.

## 2.5. Bulgular

Çalışmada, değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasında birlikte değişim olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir tekniktir. Pearson korelasyon katsayısı, iki sürekli değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü verir (Büyüköztürk, 2022). Büyüköztürk’e (2022) göre, korelasyon katsayısının yorumlanmasında belirli bir sınıflandırma uygulamaktadır. Buna göre, korelasyon katsayısının .00 – .20 aralığında olması, değişkenler arasında çok zayıf bir ilişki olduğunu; .21 – .40 aralığı ise zayıf bir ilişkiyi göstermektedir. Katsayının .41 – .60 arasında yer alması, orta düzeyde bir ilişkinin varlığına işaret ederken; .61 – .80 aralığı yüksek ya da güçlü bir ilişkiyi; .81 – 1 aralığı ise çok yüksek ya da çok güçlü bir ilişki düzeyini ifade etmektedir. Bu sınıflandırma, korelasyon analizlerinde değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve şiddetini bilimsel temelde değerlendirebilmek açısından önemli bir referans sağlamaktadır.

Tablo 3’de korelasyon analizine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Analiz sonuçları, örgüte güven ile sessiz istifa değişkenleri arasında .05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Bu ilişki negatif yönlü olup, örgüte duyulan güven düzeyi arttıkça sessiz istifa eğiliminde azalma olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 3:** Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Örgüte Güven	Sessiz İstifa	İş Yaşam Dengesi
Örgüte Güven	Korelasyon Katsayısı	1	-.417**	.069
	P		.000	.224
Sessiz İstifa	Korelasyon Katsayısı	-.417**	1	-.055
	P	.000		.332
İş Yaşam Dengesi	Korelasyon Katsayısı	.069	-.055	1
	P	.224	.332	

\*p<.01, \*\* p<.05

Analiz sonuçlarına göre iş yaşam dengesi ile sessiz istifa arasında ( $r = -.055$ ,  $p = .332$ ,  $p < .05$ ) ve iş yaşam dengesi ile örgüte güven arasında ( $r = .069$ ,  $p = .224$ ,  $p < .05$ ) anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İŞ YAŞAM DENGESİ VE ÖRGÜTE GÜVEN DÜZEYİNİN SESSİZ İSTİFA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN  
İNCELENMESİ

Çalışmada katılımcıların örgütsel güven düzeyleri ile sessiz istifa arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmuştur ( $r = -.417$ ,  $p = .000$ ,  $p < .05$ ). Buna göre çalışanların örgüt içerisindeki güven duyguları arttıkça sessiz istifa davranışları da orta kuvvette bir azalma söz konusu olacaktır.

Örgüte güvenin sessiz istifa üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde örgüte güvenin sessiz istifayı ( $\beta = -.373$ ,  $p < .05$ ) negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Örgüte güvenin sessiz istifayı açıklama oranı % 17 olarak bulunmuştur ( $R^2 = .174$ ).

**Tablo 4:** Örgüte Güvenin Sessiz İstifa Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	4.450	.132		33.710	.000
Örgüte Güven	-.373	.046	-.417	-8.140	.000

$R^2 = .174$

Tablo 5'te, iş yaşam dengesinin sessiz istifa üzerindeki etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Tablo 5 incelendiğinde iş yaşam dengesi sessiz istifayı anlamlı şekilde etkilememektedir ( $p = .332$ ,  $p > .05$ ).

**Tablo 5:** İş Yaşam Dengesinin Sessiz İstifa Üzerindeki Etkisi

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	3.924	.425		9.239	.000
İş Yaşam Dengesi	-.144	.148	-.055	-.972	.332

$R^2 = .003$

Analiz sonuçları, örgütsel güvenin sessiz istifa üzerinde anlamlı ve orta düzeyde negatif etkisinin bulunduğunu, ancak iş yaşam dengesinin sessiz istifa ile ilişkisi açısından anlamlı bir bulguya ulaşamadığını göstermektedir.

### 3. Sonuç

Çalışma, inşaat sektöründe görev yapan çalışanların örgüte duydukları güvenin sessiz istifa eğilimleri üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymak ve bu ilişkiyi iş yaşam dengesi değişkeni bağlamında değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırma, inşaat sektöründe hem beyaz yaka hem de mavi yaka pozisyonlarda görev yapan çalışanlardan elde edilen veriler üzerinden yürütülmüş; örgüte güven, sessiz istifa ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkileri bütüncül bir çerçevede incelemeyi hedeflemiştir.

Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda, örgütsel güven ile sessiz istifa arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgütlerine duydukları güven düzeyi azaldıkça sessiz istifa davranışlarına yönelme eğilimlerinin arttığı, buna karşılık örgütsel güven algısının yüksek olduğu durumlarda çalışanların iş rollerine yönelik minimum düzeyde katılım gösterme ya da gönüllü katkılarını geri çekme eğilimlerinin belirgin biçimde zayıfladığı görülmektedir. Bu bulgu, örgütsel güvenin yalnızca açık ve görünür tutumlar üzerinde değil, aynı

zamanda daha örtük ve pasif nitelik taşıyan davranış biçimleri üzerinde de belirleyici bir rol oynadığını göstermesi bakımından önem taşımaktadır.

Sessiz istifa, çalışanın örgütten açık bir kopuş sergilemeden ve işten ayrılma niyeti geliştirmeksizin; ancak iş tanımıyla sınırlı, asgari düzeyde bir performans ve katılım sergileyerek örgütsel bağlarını fiilen zayıflatması şeklinde ortaya çıkan bir davranış örüntüsü olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda sessiz istifa, ani veya tepkisel bir davranıştan ziyade, örgütle kurulan psikolojik ilişkinin zaman içerisinde aşamalı biçimde zedelenmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışmada örgütsel güvenin azalmasıyla sessiz istifa eğiliminin artması, bu davranışın temelinde çalışanların örgüte yönelik algıladıkları belirsizlik, adaletsizlik ve karşılıklılık dengesindeki bozulmanın yattığına işaret etmektedir. Elde edilen bu bulgu, örgütsel güvenin sosyal değişim ilişkilerinin sürdürülebilirliği açısından taşıdığı kritik rolü destekler niteliktedir. Güven algısının zayıfladığı örgütlerde çalışanlar, örgütün kendilerine yönelik yükümlülüklerini yerine getirmediğini düşünmekte; buna karşılık olarak açık bir karşı çıkış yerine, daha düşük görünürlükte ancak süreklilik arz eden davranışsal geri çekilme stratejilerine yönelmektedir.

Literatürde örgütsel güven ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan çalışmaların sınırlı olması, bu çalışmanın önemli bir katkı sunduğunu göstermektedir. Gün (2024), Mahand ve Caldwell (2023) ile Pecev (2023) tarafından yapılan çalışmalarda da örgütsel güven düzeyinin azalmasının, çalışanların örgütsel sorumluluklardan kaçınma, gönüllü katkıları sınırlandırma ve iş rollerini daraltma eğilimlerini artırdığı raporlanmıştır. Bu çalışmalarla paralel biçimde mevcut araştırma bulguları, örgütsel güvenin zayıflamasının çalışanların örgütle kurdukları ilişkinin niteliğini niceliksel değil, niteliksel olarak dönüştürdüğünü; sessiz istifanın ise bu dönüşümün davranışsal bir yansıması olarak ortaya çıktığını göstermektedir.

Araştırma kapsamında yapılan bir diğer analizde, iş yaşam dengesi ile sessiz istifa arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Literatürde bu bulgunun hem çeliştiği (Bakır ve Özcan, 2025) hem de desteklendiği (Efendi vd., 2023; Aksoy, 2024) çalışmaların bulunması, ilişkinin bağlamsal ve sektörel özelliklere duyarlı olabileceğini düşündürmektedir. Özellikle inşaat sektörü gibi yoğun çalışma temposuna sahip alanlarda çalışanlar, iş yaşam dengesindeki bozulmayı sektörün doğasına özgü bir durum olarak algılayabilmekte ve bu durumu doğrudan sessiz istifa davranışına dönüştürebilmektedir. Ayrıca iş ve özel yaşam arasındaki dengenin bozulması her durumda sessiz istifa ile sonuçlanmamakta; kimi zaman işten ayrılma niyeti, performans düşüşü veya örgütsel bağlılıkta zayıflama gibi farklı davranışsal sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmalarda sessiz istifa eğiliminin, iş yaşam dengesiyle birlikte tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşme algısı gibi değişkenlerle daha bütüncül modeller çerçevesinde ele alınması önerilmektedir.

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, Kocaeli ilinde faaliyet gösteren inşaat firmalarının yöneticilerinin, çalışanların görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak, kuruma katkılarını artırmak ve uzun vadede işletmede kalmalarını teşvik etmek amacıyla örgüte duyulan güveni sistematik biçimde güçlendirmeleri gerektiği anlaşılmaktadır. Örgütlerine güven düzeyi yüksek olan çalışanların sessiz istifa eğilimi gösterme düzeylerinin daha düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örgüt içindeki güven ortamı, yalnızca bağlılığı artırmakla kalmamakta; aynı zamanda çatışmaları ve işten ayrılma eğilimlerini de önemli ölçüde azaltmaktadır.

Sonuç olarak, sessiz istifanın azaltılması ve önlenmesi için örgüte duyulan güvenin güçlü ve sürdürülebilir bir biçimde inşa edilmesi temel bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Adil, tutarlı ve şeffaf bir yönetim anlayışının benimsenmesi; çalışanların görüşlerine değer verilen katılımcı bir örgüt kültürünün oluşturulması ve yöneticilerin güven temelli ilişkiler kurması, sessiz istifa davranışlarının önlenmesinde etkili stratejiler olarak değerlendirilebilir. Bu yönüyle çalışma, hem literatüre katkı sunmakta hem de uygulamaya dönük somut çıkarımlar geliştirilmesine olanak sağlamaktadır.

**Yazar Katkı Oranı (Author Contributions):** Meltem TURAN AYDIN (%50), Güler DİNÇEL YANIK (%25), Esra ÖN (%25)

**Yazarların Etik Sorumlulukları (Ethical Responsibilities of Authors):** Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

**Çıkar Çatışması (Conflicts of Interest):** Çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**İntihal Denetimi (Plagiarism Checking):** Bu çalışma intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

## KAYNAKÇA

- Anand, A., Doll, J., & 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.
- Atalay, M. & Dağistan, U. (2024). "Quiet Quitting: A New Wine in an Old Bottle?". *Personnel Review*, 53(4): 1059-1074.
- Avcı, N. (2023). "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Sessizlik, İşte Söзде Var Olma ve Sessiz İstifa Arasındaki İlişkiler: İstanbul Maltepe Belediyesi Örneği". *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(39): 968-989.
- Ayçiçek, G. (2021). *Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü*. İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Aydın, E. & Azizoğlu, Ö. (2022). "A New Term For An Existing Concept: Quiet Quitting A Self-Determination Perspective". In *International Congress on Critical Debates in Social Sciences*, 7-9 October, İzmir Turkey.
- Aykan, E. (2007). "Örgütlerde İnsan Kaynakları Uygulamaları İle Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1): 123-137.
- Bakır, N. & Özcan, A. (2025). "Sağlık Çalışanlarının İş Yaşam Dengesi, Sessiz İstifa ve Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması". *Atlas Journal of Medicine*, 5(12): 1-11.
- Barnett, R. C. (1999). "A New Work-Life Model for the Twenty-First Century". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 562(1): 143-158.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Routledge
- Boy, Y. & Sürmeli, M. (2023). "Quiet Quitting: A Significant Risk for Global Healthcare". *Journal of Global Health*, 13: 1-4.
- Boz, D., Duran, C., Karayaman, S. & Deniz, A. (2023). "Sessiz İstifa Ölçeği". Cengiz Duran (Ed.), *Sessiz istifa* (9-40). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Börü, D., İslamoğlu, G. & Birsell, M. (2007). "Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması". *Öneri Dergisi*, 7(27): 49-59.
- Butler, J. K. Jr., Cantrell, R. S., & Flick, R. J. (1999). "Transformational Leadership Behaviors, Upward Trust and Satisfaction in Self-Managed Work Teams". *Organizational Development Journal*, 17: 12-28.
- Chen, T.Y., Hwang, S.H. & Liu, L. (2012). "Antecedents of the Voluntary Performance of Employees: Clarifying the Roles of Employee Satisfaction and Trust". *Public Personnel Management*, 41(3): 407-420.
- Cohen, J. (2022). "Quiet Quitting: The Newest Way to Strike Back Against Corporate Greed". <https://themiamihurricane.com/2022/09/21/quiet-quitting-the-newest-way-to-strike-back-against-corporate-greed/> (Erişim Tarihi: 01.09.2024).
- Clark, S. C. (2000). "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance". *Human Relations*, 53(6): 747-770.

- Clutterbuck, D. (2003) *Managing Work-Life Balance: A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change*, London: CIPD Publishing.
- Demirkaya, H., Yıldız, B., Özalçın, S. E. & Öztürk, H. (2023). “İnsan Kaynaklarında Sessizliğin Yankıları: Örgütlerde Sessiz İstifa Fenomeninin Anatomisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 2(2): 69-88.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2002). “Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice”. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 611-628.
- Doney P.M. & Cannon, J.P. (1997). “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships”. *Journal of Marketing*, 61(2): 35-51.
- Efendi, M. A., Hawabi, A. I. & Purwaningtyas, E. K. (2023). “The Effect of Work-Life Balance on Quiet Quitting in Millennial Generation Workers”. In *Conference Psychology and Flourishing Humanity*, Atlantis Press.
- Ekinci, H. & Sabancı, A. (2021). “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1): 151-163.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A. & Smith, C. S. (2009). “Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4): 441-456.
- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting Paradigm Shifts: An Overview of Current Situation and Future Research Directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8): 899-907.
- Forrester, N. (2023). “Fed Up and Burnt Out: ‘Quiet Quitting’ hits Academia”. *Nature*, 615(7953), 751-753.
- Gambetta, D. (1988). “Trust: Making and Breaking Cooperative Behaviors, New York: Basil Blackwell.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraça, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P. & Kaitelidou, D. (2023). “The Quiet Quitting Scale: Development and Initial Validation”. *Aims Public Health*, 10(4): 828-848.
- Gilbert, J.A. & Tang, T. L. (1998). “An Examination of Organizational Trust Antecedents”. *Public Personnel Management*, 27(3): 321-338.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. & Shaw, J. D. (2003). “The Relation between Work–Family Balance and Quality of Life”. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3): 510-531.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). “Work–Family Balance: A Review and Extension of The Literature”. Quick, J.C. & Tetrick, L.E. (Ed.), *Handbook of occupational health psychology* (165–183). American Psychological Association.
- Guest, D. E. (2002). “Perspectives on the Study of Work-Life Balance”. *Social Science Information*, 41(2): 255-279.
- Güler, M. (2023). “Çalışma Kültüründe Yeni Bir Kavram: Sessiz İstifa”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1): 247-261.
- Gün, İ. (2024). “Sessiz İstifa Niyetini Etkileyen Faktörlerin AHP Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Sağlık Çalışanlarında Bir Uygulama”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52): 500-520.

- Hamitoğlu, E. (2019). *Örgütsel Güven ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Harter, J. (2022). "Is Quiet Quitting Real?", <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> (Erişim Tarihi: 01.09.2024)
- Heimovics, R. D. (1984). "Trust and Influence in an Ambiguous Group Setting". *Small Group Behavior*, 15(4): 545-552.
- Huff, L. & Kelly, L. (2003). "Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study". *Organization Science*, 14(1): 81-90.
- Johnson, D. S., & Grayson, K. (2000). "Sources and Dimensions of Trust in Service Relationships". In *Handbook of Services Marketing & Management* (357-370). SAGE Publications.
- Kanovsky, M. & Pugh, S. D. (1994). "Citizenship Behavior and Social Exchange". *Academy of Management Journal*, 37(3): 656-669.
- Kapız, S. (2002). "İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3): 139-153.
- Klotz, A. C. & Bolino, M. C. (2022). *When quiet quitting is worse than the real thing*. Harvard Business Publishing.
- Kont, B. (2022). "What Is Quiet Quitting? Reasons And Solutions For Companies". <https://www.ixtalent.com/comprehensive-approach-what-does-quiet-quitting-mean-to-companies/> (Erişim Tarihi: 05.03.2024).
- Korman, B.A. (2023). "On the Mushrooming Reports of 'Quiet Quitting': Employees' Lifetime Psilocybin Use Predicts Their Overtime Hours Worked". *Journal of Psychoactive Drugs*, 56(4): 475-484.
- Kossek, E.E. & Ozeki, C. (1998). "Work-Family Conflict, Policies, and The Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research". *Journal of Applied Psychology*, 83(2): 139-149.
- Kramer, R. M. (1999). "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions". *Annual Review of Psychology*, 50(1): 569-598.
- Lawless, B. (2023). "Performative Enactments of Resistance to Academic Neoliberalization: Quiet Quitting as Educational Transgression and Sustainability". *Communication Education*, 72(3): 316-319.
- Liu-Lastres, B., Karatepe, O.M. & Okumus, F. (2024). "Combating Quiet Quitting: Implications for Future Research and Practices for Talent Management". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(1): 13-24.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. New York: John Wiley.
- Mahand, T. & Caldwell, C. (2023). "Quiet Quitting-Causes and Opportunities". *Business and Management Research*, 12(1): 9-19.
- Matthai, J. M. (1989). *Employee Perceptions Of Trust, Satisfaction, And Commitment As Predictors Of Turnover Intentions In A Mental Health Setting*. Peabody College For Teachers Of Vanderbilt University.
- Pevac, N. (2023). "The Concept of Identifying Factors of Quiet Quitting in Organizations: An Integrative Literature Review". *Challenges of the Future*, 2: 128-147.

- Pichler, F. (2009). “Determinants of Work-Life Balance: Shortcomings in the Contemporary Measurement of WLB in Large-Scale Surveys”. *Social Indicators Research*, 92(3): 449-469.
- Roy, G. (2016). “Impact of Mobile Communication Technology on the Work Life Balance of Working Women-A Review of Discourses”. *The Journal Contemporary Management Research*, 10(1): 79-101.
- Serenko, A. (2023). “The Human Capital Management Perspective on Quiet Quitting: Recommendations for Employees, Managers and National Policymakers”. *Journal of Knowledge Management*, (28)1: 1-11.
- Shah, D. & Parekh, M. (2023). “Understanding Work-Life Balance: An Analysis of Quiet Quitting and Age Dynamics using Deep Learning”. *International Research Journal of Engineering Technology*, 1(6): 1230-1235.
- Sürücü, L., Güteryüz, İ. & Maşlakçı, A. (2024). “Sessiz İstifa ve Sessiz İşten Çıkarma Ölçekleri: Türkçeye Uyarlama Çalışması”. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2): 570-591.
- Şarkbay, Ö. F. (2024). “The Importance of Quiet Quitting in Ensuring the Work-Life Balance of Health Workers”. *Third Sector Social Economic Review*, 59(3): 1428-1444.
- Telford, T. (2022). “Quiet Quitting isn't Really About Quitting. Here are the Signs”. <https://www.washingtonpost.com/business/2022/08/21/quiet-quitting-what-to-know/> (Erişim Tarihi: 12.01.2025).
- Thulasimani, K. K., Duraisamy, M. & Rathinasabapathi, S. S. (2010) “A Study on Work Life Balance Amongst Managers of Garment Units in Tamilnadu State, India”. *International Journal of Human Sciences*, 7(2): 445-460.
- Tucholka, A. ve Weese, S. (2007) *Work-Life Balance and Health Care Benefits-Essential Forms of Modern Life-Cycle Benefits*. Germany: GRIN Verlag.
- Tokgöz, E. & Seymen, O. A. (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”. *Öneri Dergisi*, 10(39): 61-76.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. & Werner, J. M. (1998). “Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior”. *Academy of Management Review*, 23(3): 513-530.
- Yolcu, N. & Bozkurt, A. K. (2021). “Otel İşletmelerinde Cam Tavan Sendromu, Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki”. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 5(2): 151-163.
- Zhang, T., & Rodrigue, C. (2023). “What If Moms Quiet Quit? The Role of Maternity Leave Policy in Working Mothers Quiet Quitting Behaviors”. *Merits*, 3(1): 186-205.