

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.12511881>

Accepted: 08.06.2024

Konaklama İşletmelerinde Sessiz İstifanın Nedenlerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma

A Research To Determine The Reasons Of Quiet Quitting In Accommodation Businesses

Adnan AKIN

İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

adnan.akin@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1274-1538>

Mehmet ÇİÇEK

İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

mehmet.cicek@nisantasi.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3471-9553>

Özet

İşletmelerde işgörenlerin daha az sorumluluk almaları, sadece görev tanımının gereklerini yerine getirmeleri ve işletmeler için çok düşük düzeyde performans göstermeleri durumu sessiz istifa olarak ifade edilmektedir. Diğer işletmelere göre daha fazla emek yoğun bir özelliğe sahip konaklama işletmelerinde işgörenlerin sessiz istifaya yönelmeleri işletmelerde önemli sorunlara neden olabilmektedir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, sessiz istifanın nedenlerini ve bu durumun konaklama işletmelerindeki olası etkilerini ortaya koymaktır. Ayrıca konaklama işletmelerindeki işgörende sessiz istifanın oluşmasını engellemek amacıyla birtakım öneriler getirmektedir. Bu amaç kapsamında ulusal ve uluslararası yazın taraması yapılmıştır. Buna göre, iletişim eksikliği, takdir edilmeme, düşük ücret, kısıtlı kariyer olanağı, değersizlik duygusu gibi nedenlerin işgörenleri sessiz istifaya yönelttiği tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerindeki işgörende ortaya çıkan sessiz istifanın, işletmeyi rakiplerinin gerisinde bırakarak, işletmeye artı maliyet yüklediği ve verimliliğin azalmasına bağlı olarak hizmet ve ürün kalitesinde düşüşe neden olduğu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sessiz İstifa, Konaklama İşletmeleri, İşgören

Abstract

The situation where employees take less responsibility in businesses, only fulfill the requirements of the job description and perform at a very low level for the business is referred to as quiet quitting. In accommodation businesses, which are more labor-intensive than other businesses, employees' tendency to quiet quitting can cause serious problems in businesses. In this context, the aim of the study is to reveal the reasons for quiet quitting and the possible effects of this situation on accommodation businesses. In addition, it offers some suggestions to prevent quiet quitting among employees in accommodation establishments. For this purpose, a national and international literature review was conducted. Accordingly, it has been determined that reasons such as lack of communication, lack of appreciation, low wages, limited career opportunities, and feeling of worthlessness lead employees to quiet quitting. It has been revealed that the quiet quitting of employees in accommodation businesses leaves the business behind its competitors, imposes additional costs on the business, and causes a decrease in service and product quality due to decreased productivity.

Keywords: Quiet Quitting, Accommodation Businesses, Employees

1.Giriş

Turizm sektörünü tamamlayan en değerli unsurlardan biri konaklama işletmeleridir. Çünkü insanların sürekli ikamet ettikleri yerin dışında çeşitli sebeplerle gerçekleştirdikleri seyahatlerde öncelikle geçici geceleme, sonrasında yeme-içme ve diğer birçok ihtiyaçların karşılanması amacıyla oluşturulmuştur (Olalı ve Korzay, 1993: 27). Konaklama işletmeleri, çağımızdaki önemli teknolojik ilerlemelere rağmen emek-yoğun işletmelerdir. Bu işletmelerde hizmetlerin yürütülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde insan kaynağına bağlıdır (Özcan, 1994: 253). Bununla birlikte konaklama işletmelerinde, üretilen hizmetin özelliği, işgörenler arasında yakın iş birliğini gerektirmesi, haftanın yedi günü yirmi dört saati kesintisiz hizmet sunması nedeniyle insan faktörü oldukça önem arz etmektedir (Kozak, 2012: 31).

Konaklama işletmelerinde ürün ve hizmetin üretimi dışında sunumunu da iş görenler tarafından yapılmakta ve bu sunum sırasında müşterilerle yoğun bir etkileşimde bulunmaktadır (Özel, 2012: 13-16). İşgören ve üretilen mal ve hizmeti satın alan müşteriler arasındaki bu yoğun ilişki işgörenleri, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında ve işletme başarısında önemli bir faktör haline getirmiştir (Toker, 2007: 92). İşgörenlerin, müşteriye memnun edecek şekilde mal ve hizmeti üretip, sunması için işe bağlılıklarının ve iş tatminlerinin yüksek olması temel bir gerekliliktir. Aksi takdirde işgörenlerde tükenmişlik görülmekte, işten ayrılma niyeti oluşmakta ya da sessiz istifaya yönelim oluşmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı; sessiz istifanın nedenlerini ve bu durumun konaklama işletmelerindeki olası etkilerini tespit etmektir. Ayrıca konaklama işletmelerindeki işgörenlerde sessiz istifanın oluşmasını engellemek amacıyla birtakım öneriler getirmektir.

Çeşitli araştırmacılar tarafından sessiz istifanın belirtileri ve neden oluştuğuna yönelik sınırlı sayıda akademik çalışmalar yapılmıştır. Çimen ve Yılmaz, (2023) işgörenlerde oluşan sessiz istifanın nedenlerini, bu duyguya sahip iş görenlerin sergilediği davranışları ve işletme yönetiminin işgörenlerdeki sessiz istifayı önleyebilmek amacıyla neler yapılması gerektiğini ortaya koyan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Buna göre; sessiz istifanın nedenleri arasında iletişimsizlik, aidiyet duygusunun olmaması, işletme yönetiminin işgörelere değer vermemesi, düşük ücret, kariyer ve gelişim fırsatlarının kısıtlı olması yer almaktadır. Bu nedenlere bağlı olarak işgörenlerin sessiz bir biçimde işinden ayrılarak, üretkenliklerini yitirdikleri, isteyerek bilinçli bir biçimde işe geç geldikleri, devamında ise performanslarında büyük oranda düşüşün olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işgörenlerdeki sessiz istifanın önlenmesinde beklentilerin ölçülmesi, buna bağlı olarak uygulamaların geliştirilmesi, güvenli ve destekleyici bir çalışma ortamının yaratılmasının önemi çalışmada vurgulanmıştır. Ercan (2022) araştırmasında, işletme yönetiminin yenilenme ile beraber işgörelere kariyer imkanı sunulmasının motivasyonu arttırdığını, fazla çalışmanın önüne geçilerek, çalışma saatlerinin sınırlarının çizilmesinin de işgörelere oluşabilecek sessiz istifayı azaltabileceğini saptamıştır. Güler, (2023) işletmeler için rekabet avantajı olarak görülen işgörelere, sessiz istifaya yönelmesinin maddi anlamda çok büyük kayıplara neden olduğunu ve bu sebeple sessiz istifanın yöneticilerin dikkat etmesi gereken önemli bir durum olduğunu belirtmiştir. Günay, (2023) fazla çalışmadan kaynaklı aile ile sosyal yaşantılarına yeterli düzeyde zaman ayıramayan ve emeğin karşılığı olan ücreti alamayan işgörelere sessiz istifaya yöneldiklerini belirtmiştir. Buna göre; işletme yönetiminin işgörelere motivasyonunu yüksek tutmak için çeşitli çalışmalar yapması gerektiğini, ücret ve özlük haklarının iyileştirilmesinin sessiz istifanın önlenmesinde etkili olduğunu saptamıştır. Ilgın (2022), araştırmasında işletme yönetiminin işgörelere güven duymamasının onları sessiz istifaya yönelttiğini belirlemiştir. Kandemir, (2023) işgörelere kurumsal desteğin verilmemesi ve iletişim eksikliğinin işgörelere sessiz istifaya yönelttiğini ve bu durum işletmenin ekonomik ve beşeri kayıplar yaşamasına neden olduğunu belirtmiştir. Kuşoğlu, (2022) araştırmasında sessiz istifanın oluşumundaki en önemli etkenin, işgörelere fazla mesaisinden kaynaklı olarak ailelerine yeteri kadar zaman ayıramamalarından; Kobak, (2023) ise mutsuzluk ve motivasyon

eksikliğinden kaynaklandığını saptamıştır. Formica ve Sfodera, (2022) memnuniyetsizlik ve değersizlik duygusunun işgörenleri sessiz istifaya yönelttiğini belirtmiştir. Kobal ve Batı, (2022) işgörenlerin sessiz istifa sürecine girdiğini fark eden yönetimin, işgörelere kariyer fırsatı sunmasının, iş ortamının, değışen çevre ve çalışma şartlarına göre yenilenmesinin sessiz istifanın oluşmamasında temel şart olduğunu saptamıştır. Mysoft, (2022) araştırmasında sessiz istifanın nedenlerini; tükenmişlik sendromu, iş yerinde işgörelerin yeteri kadar değer görmemesi, çalışma koşullarının yetersizliği, mobbing uygulanması, ücret, prim ve yan hakların işgörelere verilmemesi olarak belirlemiştir. Brinkmann ve Stapf, (2001) yapmış oldukları araştırmada işgörelerdeki sessiz istifanın depresyon kaynaklı oluştuğunu ortaya koymuştur.

2. Sessiz İstifa

Sessiz istifa kavramı İngilizce “quiet quitting” kelimesinin karşılığıdır. Bu kavram işgörelerin görev tanımında belirlenen sorumluluğun dışına çıkmamak sadece gerektiği kadar işte görevini yerine getirmek anlamındadır (Çimen ve Yılmaz, 2023: 27). Sessiz istifa kavramı, işgörelerin işten ayrılması anlamında değil, iş ortamında en az emek harcayarak, daha az sorumluluk sahiplenerek, işten sessiz bir vazgeçiş olarak tanımlanmaktadır (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 15). Diğer bir ifadeyle işgörelinin işinin sadece asgari gereksinimlerini yerine getirmesi, daha fazla zaman, emek ve çaba göstermemesi sessiz istifadır (Daugherty, 2023). Sessiz istifa; işgörelinin isteyerek, bilinçli bir biçimde iş için gereken aktivitelerini iş tanımı ile sınırlandırdığı, önceden belirlenen istek ile beklentileri karşıladığı, bu istek ile beklentileri yerine getirmek için ekstra çaba harcamadığı, ek görevler için asla gönüllü olmadığı yalnızca istihdam durumunu korumak amacıyla işin gereğini yapma zihniyeti anlamını ifade etmektedir (Savaş ve Turan, 2023: 443).

Dünya literatüründe yeteri kadar inceleme alanına sahip olmayan sessiz istifa kavramı, Alman yönetim biliminde 1982 yılında Höhn tarafından ilk kez kullanılmıştır (Seçer, 2009: 581). Höhn göre sessiz istifa; işgörelerin örgütte bilinçli bir şekilde sahip olduğu inisiyatifini kullanmaması, örgüte karşı adanmışlıktan uzaklaşması ve görevleri arasında yer alan talepleri reddetmesidir. Bununla beraber işletmenin amaçlarından, hedeflerinden uzaklaşarak, işlere işletmeye karşı pasif davranışlar sergilemesi sessiz istifadır (Höhn, 1983: 17). Ayrıca işgörelerin işletme için gerekenden fazla katkıyı sağlamamak için bilinçli bir biçimde hareket etmesidir (Seçer, 2009: 582). Söz konusu kavramın 2009 yılında gerçekleşen Texas A&M Ekonomi Sempozyumunda Mark Boldger tarafından kullanıldığı bilinmektedir (Formica ve Sfodera, 2022: 900). Ancak Mark Boldger, “Quiet Quitting” kavramı ile ilgili çalıştığını, ifade edilen sempozyumda değil ekonomik tartışmaların yer aldığı bir ortamda, kendisi ve başka bir araştırmacı tarafından bu kavramın dile getirildiğini ifade etmiştir. Mark Boldger ilk kez sessiz istifa kavramını Venezuela’daki ekonomik süreçler içerisinde “Azalan Başarı Tutkusunu” açıklamak amacıyla kullanmıştır (Yıkılmaz, 2022: 582).

2.1. Sessiz İstifanın Nedenleri

Yönetim biliminde 1982 yılında ilk kez kullanılan, 2000’li yıllardan sonra sosyal medyanın da etkisiyle tüm sektörlerdeki işletmelerde popülerliği artan sessiz istifanın, son yıllarda işgörelerde yaygın olarak görüldüğü söylenebilir. Yaygınlığı artan bu kavram işgörelerde çeşitli belirtilerle ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda işgöreleri inceleyen Gallup, pandeminin oluşmasına bağlı olarak işgörelerdeki sessiz istifa durumu ile ilgili 2022 yılında Küresel İşyerinin Durumu Raporu yayınlamıştır. Gallup raporda, işinden tatmin, memnun olmayan işgörelerin, işletme yönetimi tarafından ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda işgörelerde işletme yönetimine karşı kırgınlığın oluştuğunu, devamında ise işletmeye, işe karşı

işgörenlerin bağlılığının azaldığını belirtmiştir. Gallup'un gerçekleştirdiği araştırmaya birçok farklı sektörlerden işgören katılmış ve işgörenlerin yalnızca %22'sinin işine bağlı olduğu, %60'ının ise duygusal olarak iş yerlerinden kopmuş hissine kapıldıkları araştırmada saptanmıştır (Bakshi, 2022; Ellis ve Yang, 2022). Dünyadaki tüm işletmelerde var olan işgörenlerde her geçen gün daha fazla artan sessiz istifanın oluşumunda çeşitli belirtilerin varlığı dikkat çekmektedir. Bu belirtiler arasında işgörenlerin işletme içerisinde oluşabilecek tartışmalara karşı duyarsız bir davranış sergilemesi, iş için veya sosyal yaşantı ile ilgili kendine sorulan soruları cevaplamaktan kaçınması veya kısa cevaplarla bu soruları geçiştirmesi, işletme yönetimi tarafından verilen yetki ve sorumluluktan kaçma isteği, ilgisiz ve pasif duruş sergilemesi, iş ile ilgili yetki ve sorumluluk alanlarına karşı müdahale edilmesine ses çıkarmamasıdır (Güler, 2023: 247-261; Hetler, 2022). Sessiz istifanın söz konusu belirtilere sahip olmasına rağmen işgörenlerde net bir biçimde tespit edilmesinin güç olduğunu söylemek mümkündür. Bu sebeple işletme yönetiminin etkin, titiz bir çalışma anlayışına sahip olmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Böylece sessiz istifanın belirtileri fark edilerek işgörenlerde oluşmasının önüne geçilebileceği ortadadır.

İşgörenleri sessiz istifaya yönelten nedenlerin başında yönetim ile işgörenler arasında etkili bir iletişim ve koordinasyonun sağlanamaması gelmektedir (Arar ve Çetiner, 2023: 122-138; Gözlü, 2023: 227-228). Bununla birlikte işgörenlerin düşüncelerinin önemsenmemesi veya düşüncelerini ifade etmelerine izin verilmemesi, takdir edilmemesi ve maddi olarak herhangi bir ödüllendirmenin gerçekleştirilmemesi de işgörenlerde sessiz istifaya neden olmaktadır. Ayrıca, işletmede ücret politikasının etkin yürütülememesi, terfi imkanı tanınmaması, kariyer planlama fırsatı sunulmaması, iş yükünün sürekli artırılması, iş güvenliliğinin sağlanamaması gibi nedenler işgörenleri sessiz istifaya yönlendirmektedir (Yıldız ve Özmenekşe, 2022: 18).

3. Sessiz İstifanın Konaklama İşletmelerine Etkileri

Konaklama işletmelerinde yönetimin, işgörene yeteri kadar değer vermemesi sonucunda işgörende şahsi çıkarların üstünlüğü oluşabilmektedir. Böyle bir durumda işgörenin işletmenin amaç ve hedeflerine yönelmelerinin beklenmesi mümkün olmayabilir. Ayrıca diğer sektörlerdeki işletmelere oranla turizm sektöründeki konaklama işletmelerinin sahip olduğu özelliklerden dolayı işgörenlerde sessiz istifa daha yoğun yaşanabilir. Çünkü konaklama işletmelerinde genel olarak iş yükünün fazla, ücretlerin yetersiz, yönetimin desteğinin eksik ve iletişimin istenilen düzeyde gerçekleştirilememesi gibi durumlar söz konusu olabilmektedir. İfade edilen unsurlar, sessiz istifanın oluşmasında çok önemli birer etkenlerdir. Bu etkenlere ek olarak işgörenlerde molalarının iş yoğunluğundan kaynaklı olarak genel itibarıyla önemsenmediği de söylenebilir. Bunun sonucunda yönetim tarafından işgörenlerin refahlarının gözetilmemesi düşüncesi oluşabilir ve devamında yönetiminde gözünde işgörenlerin kendilerini değersiz bir varlık gibi hissettirilmesi söz konusu olabilmektedir. İfade edilen durumun diğer sektördeki işletmelerden daha fazla olarak konaklama işletmelerinde yaşandığı düşünülmektedir. Bu sebeple sessiz istifanın konaklama işletmelerindeki işgörenlerde daha fazla oluşması muhtemeldir (Galanis, 2023: 512-513). Oluşan bu durumun işletmelerde maddi ve manevi kayıpların yaşanmasına sebep olduğu bilinen bir gerçektir. Dolayısıyla sessiz istifanın ölçülmesinin işletmeler için önem arz ettiği ayrıca belirtilmelidir. Nitekim sessiz istifanın ölçülmesi devamında net bir biçimde tespit edilerek, gerekli çözümlerin üretilmesi konaklama işletmelerinin olası negatif sonuçlarından etkilenmesini engelleyebilir. Sessiz istifanın konaklama işletmelerinde oluşturabileceği negatif yönlü muhtemel sonuçlardan bazıları aşağıda ifade edilmiştir.

- Sessiz istifa konaklama işletmelerin geleceği için tehlikeli ve endişe veren bir sonuçtur. Bu kavramın tehlikeli olduğu Pearse, Dill ve Yang'ın "Sessiz bırakma sadece bir işi

birakmakla ilgili değildir, hayatı bırakmaya doğru bir adımdır” ifadelerinde ortadadır (Dill ve Yang, 2022; Pearce, 2022). Çünkü sessiz istifanın oluşması ve yaygınlık kazanması işgörenden üretkenliğini, yenilikçi bakış açısını yok edebilir. Aynı zamanda kaliteli ürünün oluşmasını ortadan kaldırarak, işgörenin veriminin azalmasına nedendir (Hart, 2022). Böyle bir durumda işletmelerin neler yapabileceği konusunda fikir üretmemesi, kayıplarının büyük boyutlara ulaşmasına sebep olabilir.

- Konaklama işletmelerinde rekabetin sağlanabilmesi, ancak işine sıkı sıkıya bağlı, yüksek performans gösteren işgörenden ile mümkündür (Hart, 2022). Dolayısıyla işten tamamen ayrılmaya da işinin gerekleri için yüksek performans sergilemeyen bir işgörenin iş ortamını zorlaştırdığı gibi ürettikleri ürünü olumsuz bir biçimde etkileyerek, ürün kalitesinde düşüşler yaşanmasına sebep olduğu bilinmektedir. Bu durum da işletmelerin, amaç ve hedeflerine istediği yerde, zamanda ulaşamayacağından ticari yaşamdaki etkinliğinin de azalabileceği söylenebilir.
- Sessiz istifa kavramını işletme yönetimi çoğu zaman tembellik olarak görebilir (Cohen, 2022). Bununla beraber işgörenden tembelliğini besleyen bir duygu durumu olarak da algılayabilir. Böyle bir durumda işgörenden, esnek çalışma uygulamalarından uzaklaşabilir ve verimlilikleri düşebilir. Bunun sonucunda işletme yönetimi, verimi arttırabilmenin yolunun baskıcı ve sert bir yönetim anlayışından geçtiği düşüncesine kapılabilir. Böyle bir düşünceye sahip olan işletmelerde istenmeyen sonuç olan işgörenden büyük istifa gerçekleşebilir. Neticede işletmenin işgücü devir hızı artarak ve işletme yönetiminin gereken çabayı harcamaması halinde büyük maddi kayıplar yaşanması olası sonuçtur (Güler, 2023: 251-252).
- Sessiz istifa, işgörenin işine karşı tatminsizliği, işletmeye ve işe olan bağlılığının azalması ve çeşitli sebeplerle tükenmişliğinden kaynaklı olarak ortaya çıkabilecek bir durumdur. Bu durum iç işgörenden ruh sağlığını bozarak, iş ortamında mutsuzluğu beraberinde getirmektedir. Böylece işgörenden ürettiği ürünün kalitesine yansıyan söz konusu kavram, negatif sonuçların yaşanmasına sebeptir. Nitekim mutsuz, umutsuz, işine bağlı olmayan, kendine olan güvenini yitirmiş bir işgörenin işi ile ilgili sağlıklı kararlar veremeyeceği ve böyle bir zihniyet ile işte başarılı olmayacağı ortadadır (Kudhail, 2022).
- Sessiz istifanın hakim olduğu bir işgören, terfi veya ödül ile ilgili gereken özneni göstermeyebilir. Çünkü önceliği, yaptığı işin sadece gereklerini yerine getirmek ve daha fazlası için çaba harcamamaktır. İşletme yönetiminin böyle bir işgörene, terfi veya ödül vermeyeceği herkes tarafından bilinen bir gerçektir. Ayrıca işin gereği adına ekstra çaba sarf etmemesi, işgörenin beceri ve yeteneğinin gelişmemesine de sebeptir. İş için gereken beceri ve yeteneğinin olmaması, yeterlilik ilkesine ters düştüğünden, mevcut işinden tamamen ayrılma da işgörenin yeni bir iş bulma imkanını zorlaştırabilir. Böyle bir zihniyetle işgörenin işe devam etmesi, sadece yetenek ve becerisinin gelişmesini ortadan kaldırmakla beraber aynı işi yaptığı performansı yüksek iş arkadaşlarının ilerlemesine başka bir ifade ile terfi veya ödül almasını seyretmesine neden olmaktadır. Böylece sessiz istifanın hakim olmasının sadece mevcut çalıştığı işletmeye değil aynı zamanda kendi geleceğini de negatif yönlü etkilediği belirtilmelidir (Güler, 2023: 251-252; Scott, 2022).
- İşgören bulunduğu duygu durumu ile işe karşı pasif bir davranış sergileyeceğinden çalışma ortamındaki diğer işgörenden iş yükünün artmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla bu durum işgörenden arasında çatışmaların yaşanmasına sebeptir. Buradan hareketle sadece bu duyguya sahip işgören değil bununla beraber diğer işgörenden de sessiz istifanın oluşturduğu huzursuzluk ile karşı karşıyadır. Nitekim iş ortamında huzur tamamen yok olacağından çalışma ortamı çekilmez bir hal alabilir (Tong, 2022).

- Araştırmacılara göre; işgörenlerde sessiz istifanın oluşmasında birçok unsur ile beraber personel tedariki kararının yerinde olmaması, pandeminin toplum üzerinde oluşturduğu olumsuzluklar, pandemiden kaynaklı olarak uzaktan çalışmanın benimsenmemesi gibi unsurlarında etkindir. Bu durum üretime direkt yansiyarak, toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında istenilen seviyelere ulaşamadığını ortaya koymaktadır. Bununla beraber işgörenin yeterli seviyede üretken olmamasının sessiz istifa ile ilgili olduğunu bazı araştırmacılar tarafından savunulmaktadır (Rosalsky ve Selyukh, 2022). Genel bir değerlendirme çerçevesinde her ne sebep olursa olsun, toplumsal ihtiyaçların son zamanlarda istenilen seviyede olmadığı bilinmektedir. Bu durum pandemi ile ortaya çıkmış, sonrasında ise kelebek etkisi göstererek, tüm sektörlere hızlı bir biçimde yayılmıştır. Böylece hem işletmeler hem işgörenler hem de toplumsal anlamda birçok kişi, kurum, kuruluşlar olumsuz bir biçimde etkilenerek, negatif sonuçlarla karşı karşıya kalmıştır.

4. Sonuç ve Öneriler

Konaklama işletmelerinin rekabet üstünlüğünde en önemli kaynağı nitelikli işgörenlerdir. Emek yoğun özelliğe sahip konaklama işletmelerinde işgörenlerin iş yükünün ağır, yoğun, yorucu ve stresli olduğu bilinmektedir. Bu durum işgörenlerin performansını etkileyerek, verimliliğinin düşmesine aynı zamanda işletme yönetimi ile işgörenler arasında çeşitli problemlerin yaşanmasına sebep olabilmektedir. Söz konusu problemlerin çözülmemesi durumu işgörenlerde sessiz istifaya neden olmaktadır. İşletmelerin geleceğinde önem arz eden sessiz istifa, işletme ile işgöreni derinden etkileyerek, karşılıklı olarak çeşitli kayıpların yaşanmasına sebep olabilecektir. Bu bağlamda işletme yönetiminin, işgörenlerde sessiz istifanın oluşmaması ve kayıplarının en az düzeyde olması için alacakları önlemler önem arz etmektedir.

Konaklama işletmesi yöneticileri işgörenler üzerinde güç ve otorite kullanmaktan kaçınarak, örgüt için değerli olduklarını işgörelere hissettirmelidir. İşgörenler yeteneklerine uygun birimlerde çalıştırılmalı ve emeklerinin karşılığında mümkün olan en iyi ücret verilmelidir. İşgörelere yönelik kariyer planlaması yapılmalı, terfi olanakları sunulmalı ve kararlara katılımları sağlanmalıdır. İşgörelere düşüncelerini rahatça ifade edebileceği örgütsel bir ortam oluşturulmalıdır. İşgörelere aidiyet duygularının yükseltilebilmesi için sosyal etkinliklerin aileleri de kapsayacak şekilde düzenlenmesi ve katılımın sağlanması da önem arz etmektedir.

Kaynakça

- Arar, T., Çetiner, N. ve Yurdakul, G. (2023). Quiet Quitting: Building a Comprehensive Theoretical Framework. *Journal of Academic Researches and Studies*, 15(28), 122-138. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1245216>.
- Bakshi, P. (2022). In Defence of Quiet Quitting Your Job. *Refinery29*. <https://www.refinery29.com/en-gb/quiet-quitting-job> (17.11.2023).
- Brinkmann, R.D. and Stapf, K.H. (2001). Die Innere Kündigung aus der Sicht von Arbeitnehmern -Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zur Inneren Kündigung beigenossenschaftlichen Bankinstituten und in der Öffentlichen Verwaltung. *Personal-Zeitschrift für Human Resource Management*, 53(12) 688-693.
- Cohen, J. (2022). Quiet Quitting: The Newest Way to Strike Back against Corporate Greed. *TMH The Miami Hurricane*. <https://www.themiamihurricane.com/2022/09/21/quiet-quitting-the-newest-way-to-strike-back-against-corporate-greed/> (23.11.2023).
- Çimen, A.İ. ve Yılmaz, T. (2023). Sessiz İstifa Ne Kadar Sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33.

- Daugherty, G. (2023). What is Quiet Quitting- and is it a Real Trend? <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910> (26.01.2023).
- Dill, K. and Yang, A. (2022). The Backlash against Quiet Quitting is Getting Loud. *The Wall Street Journal*. https://www.wsj.com/articles/the-backlash-against-quiet-quitting-is-getting-loud-11661391232?mod=series_quit (23.11.2023).
- Ercan, E. (2022). İş Dünyasında Yeni Kavram: Sessiz İstifa. *Hayatın Ritmi*. <https://hayatinritmi.com.tr/is-dunyasinda-yeni-kavram-sessiz-istifa/> (15.12.2023).
- Ellis, L. and Yang, A. (2022, 04 12). If Your Co-Workers Are ‘Quiet Quitting,’ Here’s What That Means. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/if-your-gen-z-co-workers-are-quiet-quitting-heres-what-that-means-11660260608> (20.11.2023).
- 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. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>.
- Galanis, P. (2023). Quiet Quitting: A significant Threat for Healthcare Industry or an Inevitable Reaction of the Healthcare Workers? *International Journal of Caring Sciences*, 16(2), 512-513.
- Gözlü, K. (2023). Tükenmişlik Bağlamında Yeni Bir Kavram Olarak Sessiz İstifa ve Sağlık Sektöründeki Etkileri, *Meyad Akademi*, 4(2), 213-241.
- Güler, M. (2023). Çalışma Kültüründe Yeni Bir Kavram: Sessiz İstifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1), 247-261.
- Günay, M. (2023). Sessiz İstifa Etkisi Artıyor. *Cumhuriyet*. <https://www.cumhuriyet.com.tr/ekonomi/sessiz-istifanin-etkisi-artiyor-2020275> (20.12.2023).
- Hart, H. (2022). Why We are (still) Talking About Quiet Quitting. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/hannahart/2022/09/23/why-we-are-still-talking-about-quiet-quitting/?sh=2979f1056b40> (23.11.2023).
- Hetler, A. (2022). Quiet Quitting Explained: Everything You Need to Know. <https://www.techtarget.com/whatis/feature/Quiet-quitting-explained-Everything-you-need-to-know> (09.11. 2023).
- Höhn, R. (1983). *Die Innere Kündigung im Unternehmen- Ursachen, Folgen, Gegenmaßnahmen*. Bad Harzburg: Verlag Für Wissenschaft, Wirtschaft und Technik.
- İlgin, S. (2022). 2022’nin Popüler akımı sessiz istifa nedir? *İstanbul Boğaziçi Enstitüsü*. <https://istanbulbogazicienstitu.com/sessizistifa-nedir> (25.12.2023).
- Kandemir, S. (2023). Gürültülü Bir Sessizlik: Sessiz İstifa. *Hiwell*. <https://www.hiwellapp.com/blog/sessiz-istifa-psikolojisi> (20.10.2023).
- Kobak, Ö. (2023). *Sessiz İstifa Kavramına İlişkin Bir Model Önerisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kobal, G. ve Batı, S. (2022). Eski Bir Alışkanlık, Yeni Bir Akım: Sessiz İstifa Yaşayanlar Anlatıyor, Uzmanlar Yorumluyor. *Hürriyet*. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/eski-bir-aliskanlikyeni-bir-akim-sessiz-istifa-yasayanlar-anlatiyor-uzmanlar-yorumluyor-42127939> (15.12.2023).
- Kozak, N. (2012). *Turizm Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kudhail, P. (2022). Quiet Quitting: The Workplace Trend Taking Over TikTok. *BBC News*. <https://www.bbc.com/news/business-62638908> (23.11.2023).
- Kuşoğlu, İ. (2022). İş Hayatında Yeni Akım: Sessiz İstifa. *Haber Türk*. <https://www.haberturk.com/is-hayatinda-yeni-akim-sessiz-vazgecis-3513607> (20.12.2023).
- Mysoft, (2022). İş Dünyasında Son Trend: Sessiz İstifa. <https://www.mysoft.com.tr/is-dunyasinda-son-trend-sessiz-istifa> (25.12.2023).

- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Özcan, M. (1994). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi*. Turizm Yıllığı, Türkiye Kalkınma Bankası.
- Özel, Ç. H. (2012). *Otelcilik Endüstrisi*, (Ed.) M. Akoğlan Kozak, Otel İşletmeciliği, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pearce, M. (2022). Gen Z didn't Coin 'Quiet Quitting'- Gen X did. *Los Angeles Times*. <https://www.latimes.com/entertainment-arts/story/2022-08-27/la-ent-quiet-quitting-origins> (23.11.2023).
- Rosalsky, G. and Selyukh, A. (2022). The Economics Behind 'Quiet Quitting'- and What We Should Call it Instead. *NPR*. <https://www.npr.org/sections/money/2022/09/13/1122059402/the-economics-behind-quiet-quitting-and-what-we-should-call-it-instead> (23.11.2023).
- Savaş, B.Ç. ve Turan, M. (2023). Sessiz İstifa Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *The Online Journal of Recreation and Sports*, 12(3), 442-453.
- Scott, E. (2022). Could 'Quiet Quitting' Your Job be the Answer to Burnout? What You Need to Know. *Metro*. <https://metro.co.uk/2022/07/29/could-the-quiet-quitting-trend-be-the-answer-to-burnout-what-you-need-to-know-17085827/> (23.11.2023).
- Seçer, B. (2009). İçsel İşten Ayrılma: Nedenleri, Ölçülmesi ve Önlenmesi. A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar* Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Tong, G. C. (2022). Is 'Quiet Quitting' a Good Idea? Here's What Workplace Experts Say. *CNBC Make It*. <https://www.cnbc.com/2022/08/30/is-quiet-quitting-a-good-idea-heres-what-workplace-experts-say.html> (23.11.2023).
- Yıkılmaz, İ. (2022). Quiet Quitting: A Conceptual Investigation. *Anadolu 10th International Conference on Social Science*, Diyarbakır, Türkiye.
- Yıldız, S. ve Özmenekşe, Y.O. (2022). Kaçınılmaz Son: Sessiz İstifa. *Al-Farabi International Journal on Social Sciences*, 7(4), 14-24.