

Sessiz istifanın hemşireliğe yansımaları

Seyhan ÇERÇİ^a, Nermin UYURDAĞ^b

ÖZET

Sessiz istifa, çalışanların fiziksel olarak iş yerinde bulunmalarına rağmen, işlerine olan motivasyonlarını ve bağlılıklarını kaybederek yalnızca minimum düzeyde görevlerini yerine getirmeleri anlamına gelir. Bu kavram, COVID-19 salgınıyla birlikte daha görünür hale gelmiş, iş-yaşam dengesi ve çalışanların tükenmişlik durumlarıyla ilişkilendirilmiştir. Stres, adaletsiz iş yükü, yönetim eksiklikleri ve takdir edilme yoksunluğu gibi faktörler bu durumu tetikleyen başlıca nedenlerdir. Hemşirelik, sağlık sektöründe kritik bir rol oynayan, ancak duygusal ve fiziksel olarak yüksek stres barındıran bir meslek grubudur. Hemşirelerin uzun çalışma saatleri, düşük ücretler, yetersiz destek, yüksek hasta yükü ve duygusal zorluklar nedeniyle tükenmişlik yaşadığı, bunun da mesleklerine olan bağlılıklarını zayıflatarak sessiz istifa davranışlarına yol açtığı görülmektedir. Sessiz istifa hem çalışanların refahını hem de hasta bakım kalitesini olumsuz etkileyebilir. Araştırmalar, sessiz istifa ile aşırı iş yükü, yetersiz ücret, yönetsel destek eksikliği, takdir edilmeme ve iletişim sorunları arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu olgu, hem çalışan memnuniyetsizliğine hem de sağlık sistemindeki iş gücü devrine katkıda bulunabilir. Sessiz istifanın önlenmesi için sağlık kurumlarının hemşirelere yönelik destek mekanizmalarını güçlendirmesi, adil ücret politikaları geliştirmesi ve çalışanların iş yükünü hafifletmek için stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca, duygusal zekayı geliştiren eğitim programları, hemşirelerin tükenmişlikle başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Bu sorunların ele alınması hem çalışan memnuniyetini artıracak hem de sağlık hizmetlerinin kalitesine olumlu katkılar sağlayacaktır. Bu makalede, sessiz istifanın hemşirelik, hemşirelik bakımı ve hasta sonuçlarına yansımaları ile nedenleri, etkileri ve olası çözüm önerilerinin tartışılması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sessiz istifa, hemşirelik, tükenmişlik, iş tatmini

Reflections of the quiet resignation on nursing

ABSTRACT

Silent resignation refers to employees being physically present at work but losing motivation and commitment to their jobs, performing only the bare minimum required tasks. This concept became more visible with the COVID-19 pandemic and is closely related to work-life balance and employee burnout. Factors such as stress, unfair workloads, lack of managerial support, and absence of recognition are key triggers of this phenomenon. Nursing, a profession playing a critical role in the healthcare sector, involves high levels of emotional and physical stress. Nurses often experience burnout due to long working hours, low wages, insufficient support, heavy patient loads, and emotional challenges. This, in turn, weakens their commitment to their profession and can lead to silent resignation behaviors. Silent resignation negatively affects both employee well-being and the quality of patient care. Research shows a strong link between silent resignation and factors like excessive workloads, inadequate pay, and lack of managerial support, insufficient recognition, and communication issues. This phenomenon contributes to employee dissatisfaction and turnover in the healthcare system. To prevent silent resignation, healthcare institutions must strengthen support mechanisms for nurses, implement fair wage policies, and develop strategies to alleviate workloads. Additionally, training programs that foster emotional intelligence can help nurses manage burnout more effectively. Addressing these issues will not only enhance employee satisfaction but also positively affect the quality of healthcare services. This article aims to examine the implications of quiet quitting for nursing, nursing care, and patient outcomes, and to discuss its causes, effects, and potential solutions.

Keywords: Silent resignation, nursing, burnout, job satisfaction

Geliş Tarihi: 14.05.2025

Kabul Tarihi: 18.10.2025

^aTaksim Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul, Türkiye, e-posta: mseyhancerci@gmail.com ORCID: 0000-0002-1370-9604

^bDicle Üniversitesi, Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Diyarbakır, Türkiye, e-posta: nuyurdag@hotmail.com ORCID: 0000-0001-5838-3057

Sorumlu yazar: Nermin Uyurdağ e-posta: nuyurdag@hotmail.com

Atıf/Citation: Çerçi S, Uyurdağ N. Sessiz istifanın hemşireliğe yansımaları. Sağlık ve Yaşam Bilimleri Dergisi. 2025;7(3):184-190.

GİRİŞ

Son yıllarda, iş dünyasında daha fazla dikkat çeken bir kavram haline gelen sessiz istifa (quiet quitting), çalışanların, işlerini resmi olarak bırakmak yerine, çalışma ortamında duygusal ve psikolojik olarak geri çekilmesini ifade eden bir terimdir. Bu kavram, çalışanların fiziksel olarak iş yerinde bulunmalarına rağmen, motivasyonlarını ve bağlılıklarını kaybederek, işlerini minimum düzeyde yerine getirmeleri ile kendini gösterir. Sessiz istifa, genellikle stres, tükenmişlik, adaletsiz iş yükü, yetersiz yönetim ve takdir eksiklikleri gibi faktörlerden kaynaklanır. Sonuçta çalışanlar, işyerinde yalnızca "yapılması gerekenleri" yerine getirirken, yenilikçi düşünce, ekstra çaba ve bağlılık gibi daha derin katılımlarını geri çekerler.

Hemşirelik mesleği, insana doğrudan hizmet veren, yüksek stresli ve yoğun duygusal emeği gerektiren bir alan olarak, sessiz istifa olgusunun daha belirgin bir şekilde gözlemlendiği sektörlerden biridir. Hemşirelerin çalışma koşulları, fiziksel ve duygusal yorgunluk, düşük maaşlar, uzun çalışma saatleri ve yüksek hasta yükü gibi pek çok olumsuz etkenle şekillenir. Bu durum, zamanla hemşirelerin mesleklerine olan bağlılıklarını zayıflatabilir ve hatta sessiz istifaya yol açabilir. Güncel literatür analizi türünde olan bu makalede, sessiz istifa kavramı çerçevesinde özellikle sessiz istifanın hemşireliğe, hemşirelik bakımına ve hastaya yansımalarının değerlendirilmesi, bu fenomenin nedenlerinin, etkilerinin ve konu ile ilgili çözüm önerilerinin tartışılması amaçlanmıştır.

Sessiz İstifa Kavramı

Sessiz İstifa kavramı literatürde çok yeni bir kavram olarak görünse de uzun zamandır var olan fakat bugüne kadar özel bir isimle nitelendirilmemiş bir kavramdır. Kavramın görünür olması ve popüler hale gelmesi New York'ta yaşayan bir yazılım mühendisi ve aynı zamanda müzisyen olan bir TikTok kullanıcısı tarafından sosyal medya gündemine taşınmasıyla gerçekleşmiştir. Özellikle COVID-19 salgınıyla birlikte sosyal ve çalışma hayatında yaşanan değişimler, çalışanların yönetici baskısı altında yaşadıklarını gözden geçirmesine ve yeni çalışma metotları geliştirmesine neden olmuştur. Salgın süreciyle belirginleşen sessiz istifa kavramı, işten ayrılma veya bilinen anlamıyla istifa etme kavramlarından farklı bir anlam taşımakta; işyerinde daha az sorumluluk alma, sadece görev tanımının yarattığı sorumlulukları yerine getirme, iş yeri için mümkün olan en düşük düzeyde çaba harcama şeklinde yansımaktadır. Genelde sessiz istifa duygusu çalışanlarda görülen motivasyon eksikliği gibi duygu ve düşünceler temeline dayandırılmaktadır.¹ Hemşirelik, sağlık sisteminin belkemiğini oluşturan kritik bir meslektir. Hemşireler, hastaların bakımını

sağlamakla kalmaz, aynı zamanda sağlık eğitimi, destek hizmetleri ve acil durum müdahaleleri gibi önemli görevleri de üstlenirler. Bireylerin iş yerinde fiziksel olarak bulunmalarına rağmen, ruhsal ve motivasyonel olarak işten uzaklaşmaları, çalışanların içsel motivasyon eksikliği nedeniyle iş yerinde yalnızca temel görevlerini yerine getirip daha fazla sorumluluk üstlenmeme eğilimi olarak ifade edilen sessiz istifanın özellikle çalışanların profesyonel değerlerinin göz ardı edildiği, çalışma ortamında yeterince takdir görmedikleri veya mesleki hedeflerini gerçekleştiremedikleri durumlarda daha fazla görüldüğü gözlenmektedir. Son yıllarda hemşirelerin karşılaştığı zorluklar, mesleki tatminsizlik ve motivasyon eksikliği, "sessiz istifa" olgusunun hemşireler arasında yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bu durum, sessiz istifanın hemşirelik gibi yüksek stresli, iş motivasyonunun ve içsel unsurların mesleki bağlılık konusunda belirleyici olduğu mesleklerde görünme riskinin yüksek olduğunu göstermektedir.³ Leary ve arkadaşları (2024) içsel motivasyon eksikliğinin görünür hale geldiği bu durumun sağlık profesyonellerinin işten ayrılmalarında belirleyici bir faktör olduğunu belirtmektedir.³ Ayrıca sessiz istifa çalışanların, iş yükünden ve stresinden dolayı işlerine olan bağlılıklarını kaybedip, yalnızca minimum düzeyde görevlerini yerine getirmeleri söz konusu olduğundan, bu durum, hemşirelik gibi yoğun stres altında çalışan bir meslek için ciddi sonuçlar doğurabilir.⁴ Hemşireler, iş tatminsizlikleri nedeniyle duygusal ve fiziksel olarak işten çekilebilirler, bu da hasta bakım kalitesini etkileyebilir. Çeşitli nedenlerle yaşanan bu durumun Z kuşağıyla ilgili öne çıkan en önemli nedeninin, pandemi sürecinde yaşanan iş-yaşam dengesi ile ilgili sorunlar olduğu belirtilmektedir. Bu kuşak, pandemi döneminde dijitalleşmenin getirdiği aşırı yüklenmeler ve iş talepleriyle birlikte işlerinde minimum performans göstermeyi bir çözüm olarak benimsemiştir.⁵

Sessiz istifa, "işte bulunmak ancak işin özüne katılmamak" olarak da tanımlanabilir. Çalışanlar, görevlerini yerine getirirse de ekstra sorumluluklar almaktan, yaratıcı çözümler geliştirmekten ve takım çalışmalarına katılmaktan kaçınırlar. Bu kavram, günümüzde sadece yönetici pozisyonundaki kişileri değil, her seviyedeki çalışanı etkileyebilmektedir. Sessiz istifa, iş yerindeki memnuniyetsizliklerin bir yansımasıdır ve uzun vadede hem çalışan hem de kurum için ciddi sorunlar doğurabilir. Verilen hizmetin kendine özgü özellikleri olan sağlık sektörü için bu durum çok daha önemlidir.

Sessiz İstifa ile İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar

Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanların tükenmişliği, işle ilgili gelecek umudunun azalması ön plana çıkmakta ve yönetici tavrının bu konuda belirleyici olduğu belirtilmektedir.

Amerika'da Pew Araştırma Merkezinin yaptığı çalışmada Amerikalıların 2021'de işlerini bırakmalarının başlıca nedenleri arasında, kısıtlı terfi imkanları, düşük ücret ve saygısızlık olduğunu tespit edilmiştir. Bu araştırmaya göre temel olarak, sessiz iş bırakma sırasında çalışanlar kariyerlerini, maaşlarını ve işte kendilerine nasıl davranıldığını düşünmektedirler.⁶ Psikolog Lee Chambers çalışmasında sessiz istifayı; yoğun çalışma ve zorlu çalışma koşullarına bağlı olarak gelişen tükenmişlikten doğan bir savunma davranışı olarak tanımlamaktadır.⁷ Asana 2022 İş Anatomisi raporu, 2021 yılında her 10 çalışandan yedisinin tükenmişlik sendromu yaşadığını ortaya koymaktadır.⁸ Başka bir çalışmada bu çalışmaya benzer şekilde, temel anlamda çalışanların motivasyonlarının yok olması, işine karşı umudunu kesmesi ve dolayısıyla sessiz istifa duygusuna kapılmasını, tükenmişlikle ilişkilendirilmiştir.⁹

Çalışkan (2023) sessiz istifanın bir sonun başlangıcı mı yoksa bir yeniden diriliş mi olduğunu sorguladığı çalışmasında son dönemde beyaz yakalılar arasında sessiz istifanın yaygınlaştığını, bunun en önemli nedenleri arasında düşük maaş, kariyer olanaklarının yetersizliği ve iş-yaşam dengesindeki düzensizlikler olduğunu belirtmektedir. Çalışanlar, işverenlerinin sürekli artan beklentilerinden dolayı kendilerini geri çekme yoluna gitmektedirler.¹⁰

Sessiz istifa konusunda yapılan çalışmalardan bir diğeri, sessiz istifa duygularının başarısız yönetici ve kötü yönetim stratejileriyle geliştiğini ileri sürmektedir. Yöneticilerle olumlu ilişkinin kurulamaması, yöneticinin tutarlı ve adil bir yönetim anlayışı benimsememesi ve yöneticinin işle ilgili yetkinliğe sahip olmaması yöneticilere duyulan güvenin azalması özellikle genç çalışanların üstlerinin yetkinlik ve kabiliyet eksikliklerine tahammül edemedikleri, hayal kırıklığına uğramaktansa sessiz kalmayı tercih ettikleri zaman zaman da işlerinden dahi ayrılmayı tercih ettikleri belirtilmektedir. Çalışanların yönetime olan güvenlerinin yavaş yavaş tükenmesinde sessizlik meydana gelmekte, çalışanlar sessiz istifa sürecine girmekte ve her zaman olmasa da bu davranışı fiili istifaya dönüştürmektedirler.¹¹

Hemşirelikte Sessiz İstifa

Hemşirelik, sağlık hizmetlerinde kritik bir rol oynayan, hastaların bakımını sağlayan, aynı zamanda sağlık eğitimi ve destek hizmetleri sunan bir meslektir.¹² Ancak, hemşirelik mesleği, fiziksel ve duygusal zorluklarla doludur. Hemşireler, genellikle uzun saatler çalışmakta, zorlayıcı iş koşullarıyla karşılaşmakta, yüksek hasta sayılarıyla başa çıkmaya çalışmakta, yetersiz maddi olanaklar, iş güvenliği eksiklikleri ve

zayıf yönetsel destekle başa çıkmaya çalışmaktadırlar. Bu faktörlerin birleşimi, hemşirelerin sadece "gerekli olanı" yapmalarına ve diğer iş

arkadaşlarından, yöneticilerden veya hastalardan duygusal olarak uzaklaşmalarına neden olabilir. Hemşirelerin karşılaştığı bu tür zorluklar, onları tükenmişlik sendromuna ve nihayetinde sessiz istifaya sürükleyebilmektedir. Demirkaya ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada, sessiz istifanın özellikle sağlık çalışanları arasında yaygın olduğunu belirterek, mesleklerinin gerektirdiği duygusal dayanıklılık ile fiziksel yorgunluğun, bu çalışanların işyerindeki motivasyon ve bağlılıklarını doğrudan etkilediğini vurgulamaktadırlar. Bu durumun ise hasta bakım kalitesine doğrudan yansıdığı ifade edilmektedir.¹³ Hemşirelerin duygusal olarak tükenmiş olması, hasta güvenliği ve bakım kalitesi açısından ciddi riskler oluşturabilmektedir. Ayrıca, çalışan memnuniyetsizliği, iş gücü sirkülasyonunu artırabilir, bu da hemşirelerin sürekli olarak yenilerini eğitmek zorunda kalması anlamına gelir, bu da hemşirelerin iş yükünü daha da artırabilir.

Hemşirelik eğitimi, hemşirelerin mesleki becerilerini geliştirmeye yönelik uzun bir süreçtir. Hemşireler, hem teorik bilgi hem de pratik deneyim kazanarak mezun olurlar. Ancak, mezuniyet sonrası sürekli eğitim ve gelişim fırsatları, hemşirelerin mesleki tatminlerini artırmak için kritik öneme sahiptir.¹⁴ Eğitim eksiklikleri, hemşirelerin kendilerini yetersiz hissetmelerine ve dolayısıyla sessiz istifaya yönelmelerine neden olabilir.

Hemşirelikte Sessiz İstifa Nedenleri

Hemşirelerin sessiz istifaya sürüklenmesinin birden fazla nedeni vardır. Bunlar arasında en yaygın olanlar şunlardır:

Aşırı İş Yükü

Sağlık kurumlarındaki iş yükü ve personel eksikliği, hemşirelerin iş tatmini ve motivasyonunu olumsuz etkileyen bir unsurdur. Leary ve arkadaşları tarafından çalışanların profesyonel standartlarına uygun şekilde çalışmadıklarında ve mesleki değerlerinin görmezden geldiğini hissettiklerinde motivasyonlarını kaybedebildiğini vurgulamaktadır. Aynı çalışmada hemşirelerin personel eksikliğinden dolayı işlerini yeterince iyi yapamadıklarını düşündükleri de belirtilmektedir. Bununla beraber profesyonel uygulama ortamının personel memnuniyetini ve işte kalma oranlarını doğrudan etkilediğini ayrıca çalışanların iş ortamında değerli hissetmeleri ve desteklenmeleri, onların motivasyonunu artırmakta ve işten ayrılma olasılıklarını düşürdüğünü ifade etmektedirler.³ Bu bağlamda yetersiz destek ve iş yerinde takdir görmeme, çalışanların mesleki değerlerine aykırı koşullarda çalıştıkları hissine kapılmalarına yol açarak, sessiz istifa davranışını tetikleyeceği sonucuna varılabilir. Hemşirelerin iş yükü ile ilgili yapılan bir çok çalışmada hemşirelerin başa çıkmak zorunda oldukları en önemli sorunların

başında aşırı iş yükünün geldiği belirtilmektedir. Bu durum iş tatminsizliğinin ve tükenmişliğin en önemli hazırlayıcı nedeni olurken, hemşirelerin fiziksel ve ruhsal sağlığı ve hasta bakım kalitesi için de önemli bir tehdit unsuru olmaktadır.^{15,16}

Hemşirelerin tükenmişlik hissini azaltmak için iş yükü yönetimi önemli bir unsurdur. Sağlık kurumlarının, hemşirelerin iş yüklerini daha iyi yönetebilmesi için stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Örneğin, hasta sayısının dengelenmesi ve hemşirelerin vardiya sürelerinin optimize edilmesi, iş yükünü hafifletebilir.

Düşük Ücretler

Hemşirelik mesleği, sağladığı hizmete oranla genellikle düşük ücretler sunar. Düşük maaşlar, hemşirelerin motivasyonunu olumsuz etkileyerek başka kariyer alternatifleri aramalarına yol açabilir.¹⁷ Hemşirelerin, eğitim süreçleri ve mesleki sorumlulukları göz önüne alındığında, aldıkları ücretin yetersiz olduğu düşünülmektedir. Bu durum, hemşirelik mesleği için kalifiye eleman bulmayı zorlaştırmaktadır. Araştırmalar, hemşirelerin motivasyonlarının büyük ölçüde aldıkları ücretle ilişkili olduğunu göstermektedir.¹⁷ Hemşirelerin, aldıkları maaşın yanı sıra yan haklar ve bonuslar gibi ek ödemelerle de motive edilmesi gerekmektedir. Bu tür teşvikler, hemşirelerin işlerine olan bağlılıklarını artırabilir.

Yetersiz Destek

Hemşirelerin karşılaştığı bir diğer büyük sorun ise yetersiz destek ve kaynaklardır. Hemşirelerde iş tatminsizliğinin önemli nedenlerinden birinin de yöneticilerinden ve çalıştıkları kurumlarından yeterli destek görememeleri olduğu bildirilmektedir.¹⁸ Yetersiz personel desteği ve kaynak eksikliği, hemşirelerin iş yükünü artmasına neden olarak tükenmişlik hissini arttırmaktadır. Bununla beraber hemşirelerin eğitim ve gelişim fırsatlarına erişimlerinin sınırlı olması, mesleki tatminlerini olumsuz etkileyebilen diğer önemli bir nedendir.

Yetersiz desteğin bir diğer şekli mesleki değerlerin görmezden gelinmesidir. Hemşirelerin çalışma ortamındaki mesleki değerlerinin göz ardı edilmesi, onların mesleklerine olan bağlılıklarını kaybetmelerine neden olan temel sebeplerden biridir. Özellikle yoğun iş yükü altında, hemşirelerin mesleki değerlerinin ve uzmanlık alanlarının tam olarak tanınmaması, onların sadece temel görevleri yerine getirmekle yetinmelerine sebep olmaktadır. Sağlık profesyonellerinin içsel motivasyonlarının, kendi mesleki standartlarına uygun olarak hizmet verme istekleriyle güçlü bir bağa sahip olduğu vurgulanmaktadır.³

Sağlık çalışanları profesyonel değerlerine saygı gösterilmeyen iş ortamlarında çalıştıklarında içsel

motivasyonları zayıflamaktadır. Hemşireler profesyonel olarak tanımlanan ve eğitimini aldıkları işlerin dışında, başka meslek gruplarının (sekreter, temizlikçi v.b.) görev tanımlarına giren işleri de yapmak zorunda kaldıklarını ve bu durumun kendilerinde değersizlik hissi yarattığını belirtmektedir.³ Dolayısıyla, bu durum hemşirelerin içsel motivasyonlarını olumsuz etkileyerek, "sessiz istifa" gibi motivasyon kaybına yol açabilmektedir. Hemşirelerde sessiz istifa sonucuna ulaşmadan hazırlayıcı sebeplere karşı gerekli olan tedbirlerin alınması sessiz istifanın önlenmesi açısından oldukça önemlidir. Bu doğrultuda hemşirelerin mesleki değerlerinin tanınması, iş tatminlerinin artması için hemşirelerin ihtiyaçlarına duyarlı bir yönetim anlayışı benimsemeli ve onlara mentörlük, eğitim ve psikolojik destek sunmalıdır.

Duygusal Yük

Duygusal yük, hemşirelerin iş yerinde karşılaştıkları stres faktörleri arasında önemli bir yer tutmaktadır. Hemşirelik, yüksek duygusal zorluklar içeren bir meslektir. Hastaların acı ve sıkıntılarını tanık olmak, hemşirelerde duygusal tükenmişlik yaratabilir.¹⁹ Bu durum, hemşirelerin işlerine olan bağlılıklarını zayıflatırken, aynı zamanda ruhsal sağlıklarını da tehdit etmektedir. Duygusal zeka, hemşirelerin stresle başa çıkma becerilerini etkileyen önemli bir faktördür. Hemşirelerin duygusal zekalarını geliştirmek, hem iş tatminlerini artırabilir hem de hasta bakım kalitesini iyileştirebilir. Eğitim programları, hemşirelerin duygusal zeka becerilerini geliştirmeye yönelik olmalıdır.

Çoklu Psikososyal Etkenler (Tükenmişlik, Taktir eksikliği, Ağır Çalışma Koşulları ve Yetersiz İletişim)

Hemşireler, sürekli olarak yüksek hasta taleplerini karşılamak zorunda kaldıklarında, fiziksel ve duygusal açıdan tükenmişlik yaşayabilirler. Bu durum, mesleklerine olan bağlılıklarını azaltabilir. Hemşireler, çabalarının yönetim tarafından yeterince takdir edilmediğini veya değer verilmediğini hissettiklerinde motivasyonları düşebilir. Bu tür bir takdir eksikliği, iş yerinde sessiz istifa ile sonuçlanabilir. Uzun çalışma saatleri, fiziksel yorgunluk ve aile-iş dengesinin zorlanması gibi durumlar, hemşirelerin psikolojik ve fiziksel olarak tükenmelerine neden olabilir. Yetersiz iletişim, hemşirelerin kendilerini yalnız ve değersiz hissetmelerine neden olabilir. Bu durumlar, sessiz istifaya yol açan diğer önemli faktörlerdendir.

Sessiz İstifanın Hemşireler üzerindeki Etkileri

Hemşirelikte sessiz istifanın etkileri hem bireysel hem de kurumsal düzeyde derinlemesine hissedilebilir. Bireysel olarak, hemşirelerin işlerine olan ilgi ve motivasyonları düştüğünde, tükenmişlik sendromu

gibi psikolojik sağlık sorunları ortaya çıkabilir. Bu durum, hemşirelerin işten ayrılmalarına veya işte kalmalarına rağmen düşük verimlilikle çalışmalarına yol açabilir.

Kurumsal düzeyde ise, sessiz istifa, yüksek personel devri, çalışan memnuniyetsizliği ve kötü hasta bakımına yol açabilir. Yetersiz motivasyona sahip hemşireler, hastaların bakımında gereken özeni gösteremeyebilir, bu da hasta güvenliği sorunlarına yol açabilir.

Hasta Bakım Kalitesi

Hemşirelerin iş yerinde bağlılıklarını kaybetmeleri, hasta bakım kalitesini doğrudan etkileyebilir. Araştırmalar, tatminsiz hemşirelerin hasta güvenliği üzerinde olumsuz etkilere yol açabileceğini göstermektedir.²⁰ Hemşirelerin dikkat eksikliği ve motivasyon eksikliği, hasta bakımında hatalara yol açabilir. Bu durum, sağlık kurumlarının itibarı üzerinde olumsuz bir etki yaratmaktadır. Sessiz istifa eğilimi gösteren çalışanların, işlerini asgari düzeyde yerine getirirken hasta bakım kalitesinde azalma görülebileceğini çalışmalarla desteklenmektedir.¹³ Yetersiz hemşirelik hizmetleri, hasta bakımında ciddi hata oranlarının artmasına neden olabilir. Hemşirelerin iş tatminsizliği, hasta güvenliği ve sağlık sonuçları üzerinde doğrudan etkili olacağı bildirilmektedir.²⁰ Bu nedenle, hemşirelik ortamının iyileştirilmesi, hasta bakım kalitesini artırmak için kritik bir öneme sahiptir.

İş Gücü Devri

Yüksek iş gücü devri, sağlık kurumlarının maliyetlerini artırabilir. Hemşirelerin sessiz istifası, işten ayrılma oranlarını artırarak, yeni hemşirelerin işe alınması ve eğitilmesi için ek maliyetler doğurmaktadır.¹² Hemşirelerin işten ayrılması, mevcut personelin yükünü artırarak, iş yerindeki stres seviyelerini daha da yükseltebilir. Bu durum, hemşirelik mesleğine olan ilgiyi azaltarak, kalifiye hemşire bulma sürecini zorlaştırmaktadır. Sessiz istifa üzerine yapılan bir çalışmada, sessiz istifanın iş gücü devri üzerinde özellikle motivasyonu düşük çalışanların işten ayrılmasıyla ilişkili olarak değerlendirilmektedir.¹⁰ Yüksek iş gücü devri, sağlık kurumlarının maliyetlerini artırmakla kalmaz, aynı zamanda sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliğini de tehdit eder. Araştırmalar, hemşirelerin işten ayrılmasının toplam maliyetinin, eğitim ve işe alım süreçleri dahil olmak üzere yüksek olduğunu göstermektedir.¹²

Psikolojik Etkiler

Sessiz istifa, hemşirelerin psikolojik sağlığını da olumsuz etkileyebilir. Tükenmişlik sendromu ve depresyon gibi durumlar, iş yerindeki tatminsizlikle bağlantılıdır.¹⁵ Hemşirelerin duygusal sağlığını korumak, hem bireylerin hem de sağlık sisteminin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Psikolojik

sorunlar, hemşirelerin iş performansını olumsuz etkileyerek, sağlık hizmetlerinin kalitesini de düşürmektedir. Bu konuda yapılan bir çalışmada hemşirelerin sessiz istifa davranışının, psikolojik sağlığın yanı sıra genel iş tatminine de zarar verdiğini belirtmektedir.¹³ Hemşireler için psikolojik destek programları, tükenmişlik sendromunun önlenmesine yardımcı olabilir. Danışmanlık ve destek grupları, hemşirelerin psikolojik sağlıklarını korumak için etkili bir çözüm sunabilir.¹⁹

Çözüm Önerileri

Hemşirelikte sessiz istifayı önlemek için çözüm önerileri şu şekilde sıralanabilir;

İş Yükünün Azaltılması

Sağlık kurumlarının, hemşirelerin iş yükünü dengelemek için daha fazla personel alması veya iş akışlarını iyileştirmesi gerekmektedir. Bu, hemşirelerin iş tatminini artırabilir ve tükenmişlik hissini azaltabilir.¹² Hemşirelik takımlarının daha iyi organize edilmesi ve iş süreçlerinin optimize edilmesi, hemşirelerin iş yükünü hafifletebilir. Bu konu üzerinde bir çalışmada, iş yükünün azaltılmasının sessiz istifayı önlemede etkili olacağını vurgulamaktadır.¹⁰ Etkin bir takım çalışması ve işbirliği, hemşirelerin iş yükünü azaltabilir. Hemşireler arası iletişim ve işbirliği, hasta bakımında daha iyi sonuçlar elde edilmesine yardımcı olabilir. Sağlık kurumları, ekip çalışmasını teşvik eden bir kültür oluşturmalıdır.

Rekabetçi Ücret Politikaları

Hemşirelik sektöründeki ücretlerin iyileştirilmesi, hemşirelerin motivasyonunu artırabilir. Rekabetçi maaşlar, hemşirelerin mesleklerine olan bağlılıklarını güçlendirebilir.¹⁷ Sağlık kurumları, hemşirelerin emeğinin karşılığını almasını sağlamak için adil ücret politikaları geliştirmelidir. Bununla beraber, hemşirelere sunulan yan haklar ve teşvikler, iş tatminini artırabilir. Sağlık kurumları, hemşirelerin yaşam kalitelerini artıracak ek avantajlar sunarak, memnuniyeti artırabilir.

Eğitim ve Gelişim Fırsatları

Hemşirelerin mesleki gelişimlerine destek olmak, onların motivasyonunu artırabilir. Sürekli eğitim programları ve kariyer gelişim olanakları sunmak, hemşirelerin iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.¹⁶ Sağlık kurumları, hemşirelerin mesleki becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmak için eğitim bütçelerini artırmalıdır. Sessiz istifa konusunda yapılan bir çalışmada, hemşirelerin mesleki gelişim fırsatlarına erişiminin, sessiz istifa eğilimlerini azaltacağını belirtmektedir.⁵ Mesleki gelişim programları, hemşirelerin kendilerini geliştirmelerine olanak tanır. Bu tür programlar, hemşirelerin yetkinliklerini

artırarak, iş tatminlerini ve hasta bakım kalitesini iyileştirebilir.

Duygusal Destek Programları

Hemşireler için stres yönetimi ve duygusal destek sağlayan programların uygulanması, iş tatminini artırabilir. Duygusal destek, hemşirelerin tükenmişlik hissini azaltarak, sessiz istifa önlenmesine yardımcı olabilir.¹⁹ Sağlık kurumları, hemşirelerin duygusal sağlıklarını korumak için danışmanlık hizmetleri sunmalıdır. Stres yönetimi eğitimleri, hemşirelerin iş yerinde karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Bu eğitimler, hemşirelerin kişisel becerilerini geliştirerek, iş tatminlerini artırabilir.

Diğer Öneriler (Taktir Etme, Olumlu Çalışma Ortamı, Mesleki Gelişim, İyi İletişim)

Hemşireler, yönetim tarafından düzenli olarak takdir edilmeli ve desteklenmelidir. Hemşirelerin işlerine olan bağlılıkları, kendilerini değerli hissettiklerinde artar. Hemşirelerin iş yükü dengelenmeli, çalışma saatleri düzenlenmeli ve uygun ücretlendirme yapılmalıdır. Ayrıca, iş güvenliği ile ilgili önlemler alınmalıdır. Hemşirelerin mesleki gelişimlerine yatırım yapmak, onların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir. Eğitim programları ve kariyer geliştirme fırsatları, çalışanların motivasyonunu yükseltebilir. Hemşireler, iş yerindeki sorunlarını dile getirebileceği bir iletişim kanalı olmalıdır. İyi bir iletişim, çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerinin önüne geçebilir.

Sonuç ve Öneriler

Sessiz istifa, hemşirelik mesleğinde, işyerindeki olumsuz çalışma koşulların, aşırı iş yükünün, değersiz hissetmenin ve çalışanların duygusal tükenmişliğinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Sessiz istifa çalışana olduğu kadar, kuruma ve hasta çıktılarına yansıyan olumsuz sonuçları olmaktadır. Bakımın maliyeti artarken bakımın kalitesi olumsuz etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığın azalması bakımın sürekliliğini aksatmakta ve personel devir hızını artırmaktadır. Hemşirelik; mesleğin ve hizmet verdiği sektörünün bir takım özelliklerinden dolayı sessiz istifa en yaygın görüldüğü meslek gruplarından birisidir. Hemşirelerin sessiz istifa eğilimlerini azaltmak ve bu sorunun olumsuz etkilerini engellemek için, sağlık kurumlarının hemşirelerin psikolojik ve fiziksel iyilik hallerine odaklanmaları büyük önem taşır. Çalışan desteği, takdir edilme, yönetsel iyileştirmeler, uygun çalışma koşulları ve mesleki gelişim fırsatları, hemşirelerin işlerine olan bağlılıklarını güçlendirebilir. Sağlık hizmetleri sektöründe hemşirelerin motivasyonunu yüksek tutmak, sadece çalışanların refahını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda hasta bakımının kalitesini artırarak maliyetleri de düşürür. Sonuç olarak, sessiz istifa önlenmesi için sağlık kuruluşları, hemşirelerin

çalışma koşullarını iyileştirmek ve onların işlerine olan bağlılıklarını artırmak adına etkili çözümler geliştirmelidir. Ayrıca bu konuda yapılacak olan akademik çalışmalar ve bilimsel araştırmaların artması konu ile ilgili literatüre katkı sağlayacağı gibi konunun görünür olmasını ve gündemde kalmasını da sağlayacaktır.

Yazar Katkıları

Çalışma fikri/tasarımı: SÇ, NU

Literatür tarama: SÇ, NU

Eleştirel inceleme: NU

Son onay ve sorumluluk: SÇ

Çıkar çatışması: Yazarlar çıkar çatışması beyan etmemiştir.

Finansal Destek: Yazarlar finansal destek beyan etmemiştir

KAYNAKLAR

1. Yıldız S, Özmenekşe YO. Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*. 2022;7(4):14-24.
2. Siskou O, Konstantakopoulou O, Kaitelidou D. Quiet quitting among nurses increases their turnover intention: Evidence from Greece in the post-COVID-19 era. *Healthcare (Basel)*. 2024;12(1):79. <https://doi.org/10.3390/healthcare12010079>
3. Leary A, Maxwell E, Myers R, Punshon G. Why are healthcare professionals leaving NHS roles? A secondary analysis of routinely collected data. *Hum Resour Health*. 2024;22:65. <https://doi.org/10.1186/s12960-024-00951-8>
4. Sonnentag S. The recovery paradox: Portraying the complex interplay between job stressors, lack of recovery, and poor well-being. *Res Organ Behav*. 2018;38:169-85. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.002>
5. Yıldız D. Z kuşağında tükenmişliğin ötesi: Sessiz istifa. *Int J Discip Econ Adm Sci Stud*. 2023;9(52):1400-5. <https://doi.org/10.29228/ideas.72623>
6. Parker K, Horowitz JM. Majority of workers who quit a job in 2021 cite low pay, no opportunities for advancement, feeling disrespected. *Pew Research Center*. Accessed May 13, 2025. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/03/09/majority-of-workers-who-quit-a-job-in-2021-cite-low-pay-no-opportunities-for-advancement-feeling-disrespected/>
7. Chambers L. The psychological defense of quiet quitting. *Psychology Today*. Accessed May 13, 2025. <https://www.psychologytoday.com>
8. Asana. The Anatomy of Work Index 2021. *Asana*. Accessed May 13, 2025. <https://asana.com/resources/anatomy-of-work-index-2021>
9. Harter J. Quiet quitting: The need to reframe a growing occupational health issue. *Soc Work*. 2023;68(1):5-7.

- <https://doi.org/10.1093/sw/swac055>
10. Çalışkan K. Sessiz istifa: Sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi? *J Organ Behav Rev.* 2023;5(2):190-204. Accessed May 13, 2025. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jobreview/issue/79091/1287993>
 11. Özer Y. Gürültülü sessizlik. *Dünya.* Accessed May 13, 2025. <https://www.dunya.com/kose-yazisi/gurultulusessizlik/670372>
 12. Buchan J, Catton H, Tadd W. *Nursing Workforce: A Global Perspective.* International Council of Nurses; 2019.
 13. Demirkaya H, Yıldız B, Erener Özalçın S, Öztürk H. İnsan kaynaklarında sessizliğin yankıları: Örgütlerde sessiz istifa fenomeninin anatomisi. *SDU J HRM.* 2023;2(2):69-88. Accessed May 13, 2025. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduiky/issue/82408/1390065>
 14. Harter J. Is quiet quitting real? *Gallup.* Accessed May 13, 2025. <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
 15. Maslach C, Leiter MP. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry.* 2016;15(2):103-11. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
 16. Halter M, Boiko O, Pelone F, et al. The determinants and consequences of adult nursing staff turnover: a systematic review of systematic reviews. *BMC Health Serv Res.* 2017;17:824. <https://doi.org/10.1186/s12913-017-2707-0>
 17. Reinhardt AC, León TG, Amatya A. Why nurses stay: Analysis of the registered nurse workforce and the relationship to work environments. *Appl Nurs Res.* 2020;55:151316. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151316>
 18. Erdem İ. Hemşirelerin yönetsel sorunları: Çalışan hemşireler üzerine bir araştırma. *Ahi Evran Univ Sos Bil Enst Derg.* 2021;7(1):151-62. <https://doi.org/10.31592/aeusbed.737470>
 19. Akyüz İ. Hemşirelerin tükenmişlik ve depresyon düzeylerinin çalışma koşulları ve demografik özellikler açısından incelenmesi. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi.* 2015;3(1):21-34. Accessed May 13, 2025.
 20. Aiken LH, Clarke SP, Sloane DM, Sochalski J, Silber JH. Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *JAMA.* 2002;288(16):1987-93. <https://doi.org/10.1001/jama.288.16.1987>